GUÍAS PRÁCTICAS PARA PYMES

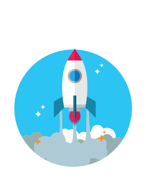
LAS CLAVES PARA VENDER MÁS Y MEJOR

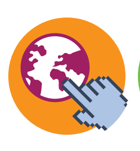


CÓMO CONQUISTAR AL CLIENTE












GUÍAS PRÁCTICAS PARA PYMES

LAS CLAVES PARA VENDER MÁS Y MEJOR

CÓMO CONQUISTAR AL CLIENTE

En esta guía encontrará diferentes estrategias para conseguir más clientes y, por tanto, generar más ventas. Aprenda cómo evitar los errores más comunes que pueden hacer que pierda sus clientes, los trucos para recuperarlos y cómo conseguir que sean fieles a su empresa.

Conocer bien a la competencia es uno de los primeros pasos para llegar a un público más amplio y poder ofrecerle algo nuevo. Le damos algunos consejos sobre cómo adelantarse al resto de las empresas y destacar en el mercado. También le explicamos las maneras que tiene para sacar partido de los diferentes canales de venta: cómo puede adaptar una tienda física a las nuevas exigencias o cómo puede vender a través de una web.

Para vender más no hay que olvidarse de promocionar la compañía. En este libro encontrará técnicas de márketing que le ayudarán a difundir su empresa. Crear una campaña de publicidad, anunciar el negocio en los buscadores de la Red o cómo renovar la imagen de su marca son algunos de los puntos que repasamos.




Si eres una pyme somos tu mejor socio para crecer.
Programas de formación y empleo, ayuda a la internacionalización y soluciones para encontrar financiación, para el día a día y para el futuro, para hacer negocios aquí y en el extranjero.
Entra en www.bancosantander.es y descubre todo lo que podemos ofrecer a tu pyme.
Santander
Advance

Maquetación: ZAC diseño gráfico
Depósito Legal: M-15627-2015

CÓMO CONQUISTAR AL CLIENTE



LAS CLAVES PARA VENDER MÁS Y MEJOR





ÍNDICE

Tenga en cuenta todos los canales de venta



1

Tenga en cuenta todos los canales de venta

A través de una tienda física, en un comercio electrónico o en las redes sociales son algunas de las maneras de llegar a los clientes. Antes de poner en marcha un canal debe realizar un estudio de mercado en el que se determinen las preferencias de su público objetivo y cuáles son sus hábitos de consumo. Esta información servirá para saber por dónde se debe comenzar a vender. Para potenciar las ventas también hará falta formar al personal y conocer bien cómo está funcionando el departamento comercial.

"Para su mejor atención, esta conversación puede ser grabada". Éste es un mensaje habitual que se escucha cuando se llama a muchas empresas, que pueden utilizar estas charlas para identificar y mejorar los canales de venta.

Los comentarios que dejan los clientes en las redes sociales también pueden ser las pistas que necesitan las pymes

para adaptar sus productos y su forma de venderlos a los nuevos intereses de sus usuarios. Estar al tanto de dicho material es clave para reforzar la orientación al cliente. Para ello, hay que diseñar una estrategia:

- **Análisis de todo el canal**: Valorar sólo el número de ventas que hacen los comerciales es un estudio insuficiente ya que, con ello, no se potencia su efectividad. Así, es importante analizar cómo realizan su trabajo, con cuántas personas contactan y si el cliente está satisfecho después de la operación. De nada servirá que salga un pedido de la oficina si es devuelto al día siguiente.

- **Identificación de patrones de conducta**: Hay fórmulas mucho más efectivas que otras, por lo que estudiarlas e implementarlas en toda la red comercial puede aumentar las ventas. Se trata de encontrar los argumentos más exitosos y reutilizarlos.

- **Material sencillo**: Es habitual que las empresas repartan a sus trabajadores *dossieres* e informes de sus productos y equipos para dotarlos de material suficiente con el que apoyar las ventas. Sin embargo, un exceso de información puede saturar y hacer que no sepan discernir cuál es la más indicada en cada caso. Por eso, es mejor dar unas pautas sencillas y directas que cientos de hojas fotocopiadas.

- **Cursos de formación**: Es importante que se programen cursos de formación continua con ejemplos reales de conversaciones anteriores con los clientes. Sin embargo, las clases no deben acabar ahí. Una vez que los comerciales vuelvan a sus puestos, es importante establecer pautas de seguimiento de las iniciativas de mejora. Controles en tiempo real aumentan la eficacia, pero el trabajador no se tiene que sentir ni vigilado ni evaluado.


diosestinta.blogspot.com

Cómo conseguir nuevos clientes


diosestinta.blogspot.com

2

Cómo conseguir nuevos clientes

Para poder abarcar a un público cada vez mayor, debe ser consciente de los errores típicos que puede cometer. Defraudar las expectativas, no ofrecer soluciones rápidas o no estudiar a la competencia son algunos de los fallos más comunes. Es importante que esté atento a las necesidades de sus clientes para que sea el primero en satisfacerlas.

Si consigue ser amigo de sus consumidores y les ofrece un trato personalizado, será más fácil conseguir su fidelización. Así, no sólo harán visitas habituales a su negocio, sino que se convertirán en fans de la marca y serán ellos mismos los que se encarguen de difundir la fama de su empresa.

2.1 Errores que hacen perder clientes

Las pymes deben aprovechar su gran baza para satisfacer a todos sus clientes: el contacto permanente con su público y asesoramiento profesional. Ser conscientes de

sus fortalezas les ayudará a no caer en algunos de los errores que harán que los consumidores acudan a la competencia. Un mal servicio por parte del proveedor, una deficiente calidad de los productos y un precio fuera de mercado son las principales razones por las que los clientes abandonan una compañía.

Para no sufrir una fuga de clientes, las empresas tienen que dejar a un lado las excusas estériles y hacer un ejercicio de autoevaluación para detectar las causas por las que los consumidores se van a otras compañías.

- **Cumpla las expectativas:** Las personas tienden a forjarse unas perspectivas que, si no se cumplen, causan malestar y decepción. Lo mismo ocurre en el mundo de los negocios. Prometer más de lo que se puede dar es un grave error. Si la infraestructura interna sólo es capaz de tener un pedido listo en una semana, es una mala idea ofertar una entrega en 48 horas. Su expectativa será tenerlo en dos días y así, por ejemplo, cumplir con un cumpleaños.
- **Cuide la selección de su equipo:** Dependientes poco educados, servicio técnico sin los conocimientos suficientes o *call centers* que repiten frases estándar sin escuchar las reclamaciones de la persona que está al otro lado del teléfono son algunos perfiles profesionales que cualquier gerente debería contratar, pero sólo si está buscando cerrar su negocio en poco tiempo. Estos trabajadores son el contacto con los usuarios y los

que, en muchas ocasiones, los mantienen o no dentro del seno de una compañía.

- **Establezca precios el línea con el mercado:** Aunque es cierto que, en ocasiones, es imposible rebajar más el precio, en otras es debido a que la empresa no ha revisado su política ni ha estudiado cómo puede reducir costes previos, que permitan ajustarlo. Para seguir siendo competitivo no siempre es necesario recortar los precios, puesto que estos tienen que continuar cubriendo gastos y dando un margen de beneficios, pero sí ofrecer una buena relación calidad precio u ofrecer un valor extra que lo justifique. Los iPhone cuestan a partir de 700 euros y, a pesar de ello y de que en el mercado hay modelos mucho más baratos, vuelan de las tiendas; Apple ha conseguido rodear su marca de exclusividad.
- **Estudie la competencia:** Creerse el mejor del mercado y no ver qué están haciendo los competidores no ayuda a crecer. Incluso los líderes mundiales están siempre muy pendientes de lo que se mueve a su alrededor, no con la intención de copiarlo, pero sí de superarlo.

  También hay que estar atentos a los movimientos de la competencia para saber si ésta crece o no. Las pymes de sectores con barreras de entrada bajas (no se requiere un gran capital, no es necesaria maquinaria o formación muy específica, no hay que obtener permisos especiales...) tienen que estar aún más pendientes de la presencia de otros negocios similares. Por ejem-

plo, un restaurante puede ofrecer un buen servicio en cocina y sala y un menú con una gran relación calidad-precio, pero si empiezan a abrir empresas similares en el mismo barrio, tendrá problemas para retener a su clientela, si no cambia o refuerza su estrategia.

- **Conozca sus limitaciones:** Aceptar pedidos que no se pueden servir, ni en cantidad ni en tiempo, es una de las peores tarjetas de presentación. Por eso, desconocer el stock, la capacidad productiva de la compañía y la falta de recursos por si es necesario externalizar ciertos procesos o contratar personal extra en momentos puntuales, son algunas de las claves que pueden conducir al fracaso. Asimismo, los plazos de entrega deben ser realistas. Una tienda online que ofrezca tener el pedido en casa del cliente en menos de 24 horas, sin estar dispuesta a asumir el coste del servicio de mensajería urgente o sin cargárselo al comprador, sólo conseguirá enfadarlo y abrir las puerta para que busque otra opción la próxima vez que desee realizar un pedido.
- **Readapte su producto:** El mundo actual cambia de forma vertiginosa y, por tanto, es necesario revisar y actualizar las características y las funcionalidades de su oferta. Esto no es sólo válido para pymes de sectores industriales o tecnológicos, ya que todas las áreas están en continua evolución, desde un restaurante a una peluquería, aunque sea a un ritmo algo más lento.
- **Aprenda a gestionar su imagen corporativa:** Si una compañía se ve envuelta en un conflicto, ya sea por su culpa o la de otros, la imagen de la marca proba-

blemente se verá perjudicada. Una mala gestión de los momentos de crisis puede arruinar un negocio. Ocultar información o dar datos difusos o no contrastados, por ejemplo, sobre el origen o la calidad de la materia prima con la que se produce el género puede hacer que un rumor crezca y sea imposible pararlo. Hace tres años, muchos pequeños agricultores tuvieron problemas por la llamada *crisis de los pepinos*; quienes elaboraron una buena campaña informativa les resultó más fácil mantener a sus clientes más temerosos.

- **Evite el robo de clientes:** En ocasiones, un antiguo trabajador monta una empresa parecida y, gracias a las buenas relaciones que mantuvo con algunos de sus clientes, se puede poner en contacto con ellos y conseguir convencerlos para que se sumen a su nuevo proyecto. Si previamente no se han firmado acuerdos de confidencialidad o de no competencia (no trabajar en un negocio similar dentro de la misma área geográfica durante un periodo de tiempo), que disuadan al exempleado de este tipo de estrategias para montar su empresa, es frecuente que se produzca el robo de clientes. Lo recomendable es tenerlo en cuenta en el contrato.
- **Huya de los cambios constantes de personal:** Muchos clientes, sobre todo en el campo de los servicios, establecen un vínculo casi afectivo con las personas que les atienden en una relación comercial. Sin embargo, si está cambiando a su personal continuamente, será difícil establecer este nivel de confianza y fidelización.

- **Causas incontrolables:** Aunque no dependen directamente del buen o mal hacer de la pyme, hay otras razones que hacen perder clientes y que debe tener en cuenta para ajustar su estrategia. El cambio de domicilio o las obras en una calle son algunos de los motivos más comunes y que obligan al empresario a buscar constantemente nuevos clientes.

2.2 Soluciones para recuperar a su público

Jeffrey R. Immelt, presidente y consejero delegado de General Electric, asegura que pasa al menos cinco días al mes con sus clientes. Si este directivo puede hacerlo a pesar de liderar una multinacional con múltiples filiales en todo el mundo, más sencillo debería resultar en un pequeño negocio, que cuenta con un número de clientes más reducido.

- **Contacto directo:** Estar cerca de los consumidores es la mejor forma para conocer qué piensan, quieren y necesitan. Comidas de trabajo, visitas a sus oficinas o una simple llamada telefónica mantienen esta vía de comunicación abierta.
  Además, las nuevas tecnologías, con las redes sociales a la cabeza, lo han puesto aún más fácil, puesto que la interacción es continua, directa y muy económica.
- **Equipos especializados:** Para evitar la fuga de clientes, es recomendable que las empresas cuiden las relaciones que tienen con sus consumidores y trabajen en su fidelidad. Esto es aún más importante en el caso

de clientes estratégicos, ya que su marcha puede poner en jaque la continuidad del negocio. Los grupos de clientes más habituales deberían tener asignados equipos comerciales, que no sólo se ocupen de vender nuevos productos, sino que vigilen el estado de la relación y la vayan mejorando día a día.

- **Protocolos de comunicación:** Los gerentes deben entender que una estrategia a corto plazo, en la que importa sólo cerrar una compra puntual, está abocada al fracaso. Para que se vayan repitiendo en el tiempo, es necesario establecer unas líneas que han de seguir todos los miembros de la compañía, cada uno desde su departamento.

  Se trata de tener una actitud activa hacia el público. Por ejemplo, en un centro de estética si una señora es informada, mientras le cortan el pelo, de que también se hace la manicura, puede que la siguiente cita la pida para arreglarse las manos; pero si además por su cumpleaños le regalan un masaje, conocerá todos los servicios de ese establecimiento. No es el cliente el que debe hacer el esfuerzo de saber qué ofrece ese negocio, pero tampoco debe sentirse acosado con la información; por eso, es necesario dosificarla en el tiempo y que no todos los trabajadores la comuniquen de forma insistente.

  Estos protocolos deben estar aún más claros en la gestión de quejas y reclamaciones. Los contestadores automáticos en el servicio postventa sólo consiguen enfadar más al cliente, ya que necesita hablar con una

persona que, en primer lugar, escuche su problema y que, después tramite una solución de la forma más rápida posible. Un error puntual bien gestionado hará que el usuario lo olvide y mantenga su fidelidad a la firma.

- **Valor añadido:** Además de un producto o servicio adecuado, la pyme debe aportar intangibles en su oferta. Son pequeños detalles, muchas veces sin coste, pero que dan un valor añadido al negocio. Es probable que una frutería de barrio no pueda competir en precio con los supermercados, pero, si a una mayor calidad de su género le suma, por ejemplo, la posibilidad de hacer encargos de frutas exóticas podrá dar un plus a sus clientes.
  Además, es clave que el personal conozca bien el producto o servicio y cuente con la formación suficiente para ese puesto. Un asesoramiento profesional marca la diferencia.
- **Una imagen de 10:** Los pequeños detalles son importantes y hay que cuidarlos para dar una buena imagen. Presentar el género de forma ordenada o mantener el local limpio son trucos sencillos, aunque este cuidado debe extenderse a todos los ámbitos, desde la apariencia de los trabajadores hasta la redacción de los correos o el material corporativo. Igual de negativo es un suelo sucio que un correo lleno de faltas de ortografía.
- **Preguntar la opinión:** Los pequeños fallos se detectan cuando ocurre uno grande y entonces suele ser demasiado tarde. Para que no ocurra es importante

preguntar de forma regular a los clientes su valoración. Por ejemplo, un camarero puede hacerlo directamente cuando recoja los platos del postre, pero, si se quiere una opinión más sincera y completa, un buen truco es entregar una pequeña encuesta de satisfacción. Para motivarlos a rellenarla, puede ir acompañada del sorteo de un regalo. Además, si se solicita, por ejemplo, el correo electrónico, puede servir para enviar promociones especiales y así hacer volver al cliente, siempre que se tenga en cuenta la Ley de Protección de Datos.

- **Una gestión ordenada y profesionalizada:** En el mundo de los negocios, la improvisación suele ser mala consejera, una costumbre aún más nociva cuando las cosas no van por el buen camino y se trata de enderezarlas a golpe de ocurrencia. Por este motivo, es necesario que los gerentes elaboren, lo antes posible, una hoja de ruta que especifique dónde está la compañía y qué debe de hacer para llegar donde quiere. Además, este documento puede ayudar a tomar decisiones más rápidas.

Aunque este documento se hace para cumplirlo, el gerente tiene que ser lo suficientemente flexible para adaptarlo, si es necesario. El mercado evoluciona mucho más rápido que las previsiones, por lo que si se ha quedado obsoleto o desfasado, es necesario volver a sentarse y redactarlo para acompasarlo, tanto al nuevo ritmo global del sector como al propio de la empresa. Habrá que revisar, por tanto, las estrategias a

corto, medio y largo plazo que se habían definido, así como los recursos y los plazos asignados.

En primer lugar, la pyme debe hacer un autoanálisis serio y honesto. En este apartado, hay que destacar las fortalezas del producto o servicio, así como las aptitudes y actitudes de todos los integrantes de la compañía, no sólo de los cargos directivos, ya que pueden ser la base de una nueva política. Por ejemplo, si hay trabajadores con conocimiento de idiomas, dotes comerciales e interés en nuevos proyectos, puede ser el momento de reubicarlos dentro del organigrama y, de esta manera, iniciar una aventura exportadora.

También hay que registrar las debilidades de la empresa: qué se está haciendo mal y qué está ocurriendo. El descenso de ventas, la escasa competitividad o el riesgo de impagos son algunos de los puntos habituales de este apartado. Una vez que se tenga clara la situación actual de la pyme, es el momento de elaborar las nuevas estrategias. Hay que detallar los objetivos de la compañía y redactar pormenorizadamente cómo se va a conseguir. Por ejemplo, si se desea mejorar la política de relación con los usuarios ante una pérdida constante de los mismos, se recomienda hacer un auditoría comercial, elaborando un estudio pormenorizado que ha de revisar diferentes puntos: análisis de la cartera de clientes, conocimiento del mercado, evaluación de equipos y de la comunicación, adaptación a las nuevas

tecnologías, seguimiento y motivación, política de precios y manual de ventas.

Trucos para satisfacer a los consumidores

Figuras como los proveedores y empleados son esenciales para la evolución de un negocio, pero la vida de una compañía está directamente relacionada con el comportamiento de sus clientes. Mantener una relación estrecha con ellos es esencial, porque cuanto mayor sea su público, más probabilidades de continuar con éxito tendrá la empresa, ya que su área de influencia irá aumentando poco a poco.

Prestar atención de forma continua a los clientes reduce un 40% los niveles de insatisfacción. Para ello, es necesario seguir una serie de consejos:

- Una forma de mantener a los consumidores, de lograr que crezcan y de que tengan una percepción positiva de la empresa es prestar un servicio de calidad en el establecimiento físico, pero también en los servicios de atención telefónica. Conseguir solucionar los problemas durante estas llamadas es clave, ya que, de lo contrario, lo más probable es que no realice sus compras en ese negocio.
- Las conversaciones telefónicas entre un agente comercial y un posible cliente pueden encerrar una información muy valiosa para saber encontrar las

debilidades y fortalezas de todos los elementos del proceso de venta. En esos momentos, se puede comprobar lo que funciona y lo que falla y se debe preguntar al cliente por su opinión sobre el servicio. Así se conseguirá tratar de manera específica a esa persona para que se sienta cómoda y, a la vez, se estará mejorando la manera de negociar con futuros compradores que posean su mismo perfil.

- Las compañías deben incorporar indicadores basados en la experiencia de su público. Por ejemplo, estudiar los periodos de compra, los productos de más éxito o las horas de las ventas permitirán identificar de forma rápida los principales problemas, y conocer su satisfacción a través de datos objetivos. Al mismo tiempo, ayudan a crear medidas prácticas para resolver esas dificultades. Así, problemas como el aumento de las reclamaciones, la fuga de clientes o la ineficacia operacional pueden mejorarse.
- Para conocer el comportamiento de los clientes y cómo estos van cambiando sus hábitos de compra, los directivos de las pymes pueden realizar encuestas con las que obtener esa información. Pero para que realmente cumplan su función se requiere una buena planificación y un diseño muy cuidadoso.

Cada día se mandan 200.000 cuestionarios de este tipo a través de la Red. Para conseguir la atención de los usuarios es necesario evitar los siete errores más comunes que cometen las pymes en la realización de esta actividad:

- Demasiadas preguntas: Uno de los principales fallos es querer abarcarlo todo y realizar encuestas muy largas, por lo que el usuario se agota. Lo ideal es no superar las diez preguntas, aunque seis es el número ideal. Además, si se necesitan más de tres minutos para contestarlas, la mayoría de los usuarios las dejarán a medias.
- No incluir cuestiones sobre datos demográficos: Los datos sobre la población ayudan a segmentar los resultados. La solicitud de esa información se debe incluir al final, una vez que el entrevistado ha comprobado que la encuesta es fiable.
- Falta de incentivo: Es recomendable escribir una breve introducción, concisa y que anime a participar. Ofrecer un premio en forma de sorteo es una buena estrategia para que la gente se anime a completar el formulario.
- Expresiones que producen respuestas sesgadas: La redacción debe ser neutral. Por ejemplo, "¿cree que nuestra aplicación móvil es difícil de usar?" es una mala fórmula. Es mejor proponer cuestiones con respuestas más objetivas, como «valore la usabilidad de nuestra *app*".
- El encuestado no encuentra la respuesta que busca: Uno de los peores fallos es que el entrevistado no encuentre la respuesta que se corresponde con su opinión. Por eso, hay que ponerse en el lugar del encuestado e intentar pensar en todas las posibilidades. Si no se está seguro, es mejor incluir la opción "otro" o "NS/NC" (no sabe/no contesta).

2.3 Convierta a los consumidores en fans

Cuando se puso a la venta el nuevo iPhone 6, miles de personas se congregaron en las puertas de las tiendas de Apple en nueve países, entre los que destacan Estados Unidos, Japón, Hong Kong o Alemania. A los seguidores españoles de esta marca tampoco les importó pasar horas haciendo cola para ser los primeros en tener este dispositivo. Son mucho más que clientes; son fans de la marca, sus mejores prescriptores que defenderán y recomendarán sus productos siempre que tengan ocasión.

Éste es el mejor modelo de consumidor fiel, aquel que no se plantea cambiar de empresa porque tiene cubiertas sus necesidades con el producto que ésta le ofrece. Un cliente satisfecho y vinculado se puede convertir en un agente comercial muy potente.

Aunque los fans de las marcas lo suelen ser de multinacionales, fidelizar clientes en las pymes es mucho más fácil que en las grandes, porque cuentan con dos grandes ventajas competitivas: la cercanía y el conocimiento.

- **Desde el primer día:** El trabajo de fidelización es una carrera de fondo que hay que desarrollar desde el momento en el que se abre un negocio. Esperar a que las cosas vayan mal para hacer campañas puede ser demasiado tarde, puesto que muchos de los clientes ya estarán tan desilusionados que no querrán volver.

- **Excelente servicio:** La atención al cliente es una ventaja sin ningún o muy bajo coste que suma un enorme valor añadido. Éste es un aspecto que una pyme debe cuidar al máximo para diferenciarse de las grandes firmas.

  Por su parte, es clave defender el vínculo personal, potenciando el asesoramiento, el seguimiento del consumidor y la formación de los trabajadores. Por ejemplo, si la plantilla de una tienda de patines establece una buena relación con los clientes vendiéndoles exactamente lo que ellos necesitan, conseguirá que vuelvan cuando tengan que cambiar de modelo o tengan que realizar algún pequeño arreglo.
- **Gestión de reclamaciones:** Un informe de RMG &Asociados recoge que el 43% de los usuarios que han tenido una experiencia negativa no vuelve a esa empresa. Por este motivo, es necesario un buen programa de control de quejas y devoluciones, para que, en caso de que haya habido un problema, no lo tomen en consideración.

  Si una persona tiene que pasar horas colgada al teléfono para solucionar un fallo que, muchas veces, ni siquiera es culpa suya, se desentenderá de la compañía rápidamente.
- **Enamorar al cliente:** Una venta puntual es una simple transacción, pero quien quiera tener una cartera de consumidores fiel ha de satisfacer emocionalmente las necesidades de los usuarios. Para ello, se debe investigar qué están buscando para ofrecer los productos

que el público al que se dirige la empresa está demandando. Las redes sociales son grandes aliadas para conocer sus gustos e intereses.

- **Interactuar con la base de datos:** Un programa informático puede ayudar a rastrear el historial de los clientes en su evolución en las compras como en datos más personales que llevan a que el usuario se sienta especial. Por ejemplo, una peluquera no debería preguntar todas las veces qué color es el favorito de una señora cuando va cada mes a teñirse.
- **Especialización:** Si una pyme es la única que ofrece un servicio, por ejemplo, en un área geográfica determinada, no habrá opción para abandonar la compañía.
- **Regalos para una relación duradera:** Premiar la lealtad del cliente hará que éste no tenga ganas ni interés en abandonar una marca o negocio determinado. Por este motivo, es importante dar beneficios extra, detalles de excelencia y de reconocimiento de antigüedad.

A todo el mundo le gusta recibir regalos, pero estos tienen que despertar emociones positivas para que impacten en el subconsciente y, sobre todo, que no se abandonen en un rincón o directamente se tiren a la papelera. Por tanto, hay que pensar en el tipo de clientela y adaptar las promociones a sus intereses; una tienda de discos acertará regalando entradas a conciertos, camisetas de grupos de música o descuentos a festivales a sus clientes más veteranos. Pero este tipo de ganchos hay que hacerlos desde el

primer día a través, por ejemplo, de una tarjeta de socio que se sellará en cada visita y que culmina con un regalo cuando se complete.



Analice a la competencia

3

Analice a la competencia

En cualquier negocio se da una lucha constante por vencer a un rival. La presencia de un competidor sirve para hacerse más fuerte y obliga a innovar constantemente para poder destacar. La clave se encuentra en conocer su estrategia y adelantarse a sus decisiones.

La rivalidad también es cosa de las pequeñas empresas y saber cómo adelantarse a sus competidores puede darles una clara ventaja en el mercado. Para vencer a los más directos, lo primero que hay que hacer es tomar nota de su funcionamiento, conocer sus estrategias y la calidad de sus servicios.

- **Distinguirse** es una de las tareas más complicadas para ganar a los rivales del sector. Para ofrecer un producto único hay que investigar profundamente a la competencia directa e indirecta, tanto offline como online, y esa información ayudará a descubrir qué huecos deja el mercado.

Aunque la mejor vía para despuntar es ofrecer un servicio diferente a través de la innovación, no siempre se dispone de un departamento de I+D. Sin embargo, las pequeñas y medianas empresas pueden aprovechar otros métodos más económicos para destacar. Sirve de ayuda cambiar la estrategia de comunicación, el envasado o el canal de distribución. Por ejemplo, si un producto está avalado por alguna asociación o institución y esa información se añade en el empaquetado, aporta un valor distintivo a ese bien o servicio.

- Con un buen análisis se detectarán las **debilidades del resto** del sector y, por tanto, se podrá ofrecer un valor extra. Un ejemplo claro es el de aquellas empresas que ofrecen mobiliario de diseño barato, como es el caso de Ikea. Los muebles eran muy caros antes de que llegaran empresas como ésta. Ikea lo vio y detectó una oportunidad en la democratización del diseño para capas medias de la sociedad.

- La **especialización** es otra forma de encontrar oportunidades. Una empresa logrará una buena posición si nadie más sabe desempeñar la actividad que realiza. Existen muchas plataformas en Internet que venden de todo, pero puede resultar muy ventajoso centrarse en un nicho. Por ejemplo, Además, al tener una oferta muy concreta, los clientes sabrán qué es lo que se van a encontrar.

- Hay que estudiar a la competencia cuando se inicia un negocio y también durante su desarrollo. Eso ayudará a conocer qué **posición** mantiene la empresa respecto de sus rivales. Por ello, hay que plantearse cuestiones como cuál es la valoración de los clientes, si es mejor o peor que la de la competencia o cómo llegan las otras compañías a sus consumidores. Así será más fácil escalar posiciones, fidelizar a los clientes y captar a otros nuevos.

- **Diversificar** y hacer más grande la gama de productos es otra clave para hacerse más fuerte. Esta diversidad será un punto a favor y permitirá abarcar a nuevos perfiles de clientes.

- Otras veces no se trata tanto de vencer a la competencia como de hacerse amigo de ella. En el caso de compartir recursos con otros, se recomienda que las **sinergias entre compañías** se deben crear cuando la unión haga a la empresa más productiva. Por eso, el peligro de que dos compañías que realizan la misma actividad se alíen es que acaben vendiendo menos de lo que lo hacían por separado. Es imprescindible, por tanto, que las fuerzas se complementen y el resultado de sumar uno más uno sea tres, en vez de dos.

Los rivales también están en la Red

Estudiar el mercado pasa por conocer los lugares físicos en los que se encuentran los competidores, pero también

por visitar sus páginas web, analizar su presencia en redes sociales y comprender el uso que hacen de estas herramientas.

Este análisis es esencial tanto para los negocios online como para los que no lo son. Si no se tiene en cuenta la fuerza de Internet, se estará obviando un gran número de rivales. Es vital conocer la cantidad de tráfico que recibe la competencia y, sobre todo, hay que observar por medio de qué canales están llegando sus visitantes.

En el análisis de las páginas web de las empresas líderes, habrá que fijarse, por ejemplo, en el diseño, en las secciones, en las palabras clave que utilizan para posicionarse y en si poseen algún espacio en el que interactúen con sus clientes. Esto servirá para conocer los mecanismos de la competencia, pero también para adquirir ideas y así llegar a nuevos clientes a través de la Red. Para saber hasta dónde llega la popularidad del resto también conviene visitar foros, blogs o redes sociales en donde se hable de las diferentes firmas. Así, se descubrirá la imagen que proyectan a los clientes, en qué están actuando bien y cuáles están siendo su fallos.

Las redes sociales son un escaparate para saber hacia dónde se dirigen las empresas. Los perfiles de sus seguidores o los enlaces a otras publicaciones dan pistas de la estrategia que siguen y, por tanto, será más fácil adelantarse a ellas.

Saque partido de su negocio tradicional

4

Saque partido de su negocio tradicional

Aunque el auge del comercio online es cada día mayor, los negocios tradicionales siguen siendo un referente para los consumidores. Por eso, es muy importante que si tiene una tienda física la adapte a las nuevas exigencias de los consumidores. Una vez instalado el negocio, debe estudiar si en esa localización realiza las ventas suficientes. Si no es así, ubicarse en un centro comercial le ayudará a incrementar sus ingresos.

Además, estos puntos de venta físicos no sólo ayudan a los negocios más tradicionales, sino que también las tiendas online pueden incorporar un comercio a pie de calle para sacar partido de su modelo de negocio.

4.1 Adáptese a un consumidor más exigente

Las tiendas físicas se enfrentan a dos grandes retos: los competidores que llegan desde Internet y el hecho de

que la oferta es mucho más grande que la demanda. El resultado es que los clientes –bien informados y con muchas opciones interesantes entre las que elegir– son mucho más selectivos y se están olvidando de las tiendas que no saben adaptarse.

Los espacios al por menor han ido en aumento a lo largo de las dos últimas décadas. Esto significa que hay menos tráfico en ellos y una presión mayor para vender más a menos gente. Además, los clientes saben mucho más de los productos. Toda la información que necesitan está disponible en Internet.

Cuando los compradores entran en un establecimiento tradicional, tienen un comportamiento diferente al de décadas previas. Son más directos y mucho menos impulsivos, escogiendo principalmente aquellos productos que son atractivos por su precio o calidad. El resultado es que muestran menos fidelidad a las tiendas o a las marcas.

VideoMining, empresa especializada en analizar el comportamiento de los consumidores, registra estas actitudes usando un software que convierte las grabaciones de los interiores de los comercios en grandes volúmenes de información anónima sobre el proceso de compra. Este estudio, realizado a través de diferentes canales, confirma que las visitas son cada vez más cortas y tienden a cubrir una parte más pequeña del establecimiento. Por ejemplo, la información registrada por esta compañía so-

bre más de 250 categorías de productos muestra que un número importante de personas comprueba precios e interactúa con ellos, pero después se marchan sin adquirir nada. Esta costumbre de mirar sin comprar alcanza el 75% de los casos en pañales o el 40% en cereales para el desayuno.

En los supermercados, por ejemplo, los pasillos centrales suponen las tres cuartas partes del espacio, pero la gente sólo pasa un 18% de su tiempo en ellos. Normalmente, las personas se quedan en la zona de los comercios, además de pasar gran parte del tiempo en la cola para pagar.

Todas estas grabaciones, una vez analizadas, pueden ayudar a los dueños de los comercios a entender mucho mejor cómo se comportan sus clientes y a adaptarse a ellos. Los más exitosos están respondiendo con campañas agresivas que están tratando de cambiar los patrones de conducta de los consumidores. Así, están aumentando sus ganchos, colocando, por ejemplo, puestos de aperitivos, ensaladas o café para dar más razones para pararse en ciertas áreas del local.

Esto lleva a que los establecimientos se desdibujen, porque no está claro el propósito de cada uno de los formatos comerciales. Las tiendas de ultramarinos ahora parecen restaurantes de comida rápida, las droguerías ofrecen productos para el hogar con precios muy atractivos; y las tiendas de todo a un euro venden ahora frutas y verduras.

Además, los buenos gerentes están ofreciendo una mejor política de atención al cliente, para que la visita se recuerde y sea única. También están integrando sus estrategias de márketing online y offline y experimentan para ofrecer más servicios a través del teléfono móvil.

Tocar y probar

El éxito de Apple con sus tiendas ha desencadenado el interés en las localizaciones físicas entre los minoristas. Tanto es así que Amazon, el gigante de las ventas online, ya ha inaugurado sus primeros comercios. El formato de los establecimientos y el comportamiento de los consumidores pueden estar cambiando por la evolución de la tecnología, pero las tiendas físicas no cerrarán.

Todo lo que hay que hacer es mirar cualquier sábado del año cómo la gente se pelea por las plazas de aparcamiento de un centro comercial para darse cuenta de que esta es una necesidad que los establecimientos satisfacen. Los clientes pueden tocar y probar los productos y conocer de primera mano las últimas novedades de los productos.

4.2 Instálese en un centro comercial

Un público numeroso que pasa cada día por delante del establecimiento y que se puede convertir en cliente es la razón principal por la que muchos pequeñas empresas se animan a instalarse en los grandes centros comerciales.

El tipo de negocio es uno de los aspectos clave que los gerentes deben tener en cuenta si desean alquilar un local en una ubicación así, ya que debe encajar con el estilo del centro comercial. Qué producto se vende y cómo es el cliente, tanto en edad como en poder adquisitivo, son algunas de las cuestiones más importantes que se tienen que resolver en un primer momento. Así se podrá saber si los objetivos de la empresa y de la gran superficie coinciden.

Aquellas firmas que ofrecen pequeños servicios con una atención personalizada suelen recibir la aprobación de la gerencia del centro comercial y llaman la atención del público. Esto sucede, por ejemplo, con los locales de estética, pequeñas empresas de moda con ropa para un perfil concreto o negocios de nuevas tecnologías, como la venta de accesorios para el móvil. Aunque los centros comerciales siempre quieren tener entre sus locales a grandes firmas internacionales, también buscan pequeños negocios que marquen la diferencia y proporcionen un nuevo toque.

Los gerentes se pueden beneficiar de la gran cantidad de clientes que van a pasar allí la tarde para aumentar su número de consumidores más fieles. Estar en estos espacios aporta seguridad, además de suponer un plus para la imagen del negocio, porque puede aprovechar el nombre del centro para atraer a los usuarios, a la vez que se puede codear con grandes firmas que también se encuentran allí ubicadas.

¿Qué hay que valorar?
Para acceder a las grandes superficies, ya sea a través de un sistema de franquicias o con tiendas propias, se debe presentar un plan atractivo para demostrar el potencial del proyecto. Se suele pedir tanto un informe del negocio como el estado financiero actual y los resultados que se esperan alcanzar.

- **Evaluación:** La oferta económica tiene un peso importante, pero no es lo único que se tiene en cuenta. Cada centro es un mundo y cada negocio también, y se debe estudiar de manera diferente. La imagen, la oferta del servicio que complemente al resto de las marcas y que sea un producto diferente son otros de los aspectos que las pymes deben trabajar. El contrato variará según la inversión del arrendatario y suele constar de dos fases: en un primer momento se apoya desde la propiedad al comerciante por el coste del lanzamiento inicial y después se adecua el precio y las condiciones al propio mercado.

- **Costes:** Instalarse en una superficie así suele ser tres o cuatro veces más caro que en la calle. No existe un precio único, sino que varía según el tamaño del local, la ubicación, el estado de entrega y el centro, entre otros. Por ejemplo, al alquiler puede ir desde los 900 euros en un pequeño centro comercial como el de Coslada (Madrid). Pero, más allá de la renta, hay que evaluar los gastos comunitarios, de publicidad, servicios de seguri-

dad o los actos promocionales que realice el centro comercial para atraer público. Por ejemplo, es común que en ciertas fechas se organicen actuaciones o actividades deportivas, como el montaje de pistas de hielo.

- **Competencia:** En un centro comercial toda la oferta se encuentra unificada, por eso las pymes deben esforzarse en que su servicio atraiga más clientes que el de al lado. Las estrategias más efectivas son las acciones de márketing, como ofertas especiales en los días en los que hay menos visitas. También es útil ofrecer unos precios inferiores, pero siempre deben estar adecuados al tipo de público y de producto.

  Además, el gerente debe estar atento a las actividades lúdicas que se realizan y así aprovechar esa novedad para conseguir que las personas se asomen a su tienda. Es momento de ofrecer la máxima atención personalizada para destacar entre toda la oferta y que el cliente repita la próxima vez.

- **Condiciones:** Es importante asegurarse de que el centro comercial cumple con una serie de normas básicas, como que esté limpio y que sea activo, esforzándose por atraer gente. Las dos partes deben respetar lo que se pacta en el contrato de arrendamiento o en el reglamento interno en el que entran aspectos como los horarios de apertura, carga y descarga o sanciones. Si se produce algún incumplimiento, se sancionará de

acuerdo a la falta. No es lo mismo hablar de un retraso en la apertura un día que no pagar la renta. Las sanciones pueden ser desde un simple apercibimiento o económicas, hasta la resolución contractual.

- **A través de una enseña:** En estos espacios suele haber una gran cantidad de franquicias. Por eso, los empresarios que se han unido a una enseña deben valorar que tendrán que negociar la ubicación, tanto con el centro comercial como con el propietario de la firma.

La adaptación de la firma

Para instalarse en un centro comercial, deberá estudiar cómo va a adaptar su negocio a él. Adentrarse en uno que sea de nueva apertura o que se dirija a un tipo de público muy concreto son dos de las situaciones que más se deben tener en cuenta para ver si el negocio va a encajar en ese espacio.

En el primer caso, es importante estudiar los planos del área, cuál es la zona de influencia y si en esos kilómetros hay otras instalaciones similares. Además, es normal que al principio el ritmo de actividad sea lento, por lo que suele ser recomendable que los comercios tomen acciones conjuntas de márketing para promocionar el centro. Por ejemplo, una opción cada vez más común es unirse en las redes sociales y difundir sus servicios a través de Internet aportando información sobre la gran superficie. En estos casos, las pymes deben ser capaces de mantener su ne-

gocio durante los dos o tres primeros años hasta que el nuevo centro adquiera popularidad y vaya aumentando su zona de influencia.

Si el producto que se ofrece es muy especializado también es posible decantarse por unas instalaciones adaptadas y orientadas a esa línea. Este es el caso del centro comercial Platea, en Madrid, que se caracteriza por ofrecer unos servicios de alta calidad. Por ello, la frutería Gold Gourmet, tras una oferta que le hizo el mismo centro comercial, se animó a abrir allí su segunda tienda aprovechando que su público objetivo y el del negocio coincidían. Pero, para ello, antes tuvo que cualificar también a sus empleados y establecer un diseño del establecimiento de acuerdo a la gran superficie.

Aprovechar el local

Para saber si estar dentro de un centro comercial va a suponer una oportunidad para el negocio, uno de los puntos más importantes que debe estudiar la pyme es la ubicación exacta en la que se va a encontrar, y lo que le ofrece la propiedad de la instalación. La propiedad puede garantizar 150.000 visitantes al día, pero, por ejemplo, si el local se encuentra en la planta baja por dónde sólo pasa la gente que va al párking, el número será inferior. Son matices que hay que valorar.

Además del número de visitas, la pyme debe tener en cuenta las diferentes posibilidades que tiene para insta-

larse y detectar cuál le va a aportar más beneficios. Por ejemplo, puede solicitar un local o un pequeño espacio en el pasillo teniendo un *stand*, cuyo alquiler suele ser la mitad al que se paga por un local. Sin embargo, cuenta con la dificultad de que se debe adaptar muy bien la oferta a ese tipo de puestos. En un establecimiento el servicio puede ser más pausado, mientras que en el puesto debe ser algo rápido para evitar grandes acumulaciones en un pasillo, lo que entorpecería la vida del centro comercial.

La adaptación de la oferta también se debe realizar según donde se encuentre esa gran superficie. Aunque apenas tenga competencia una firma de vestidos de fiesta de alta gama no sería adecuado ubicarla en un centro de una zona popular, mientras que sí destacaría un negocio de reciclaje de piezas informáticas, ya que el cliente de esa zona lo que busca es un buen precio.

4.3 Incorpore una tienda física para impulsar su negocio online

La presencia de negocios online es cada vez más importante, y las ventas en este tipo de comercios no paran de aumentar. Pero una vez consolidados, algunos se atreven a ofrecer sus productos más allá del mundo virtual. A pesar de la relevancia del *ecommerce*, las tiendas físicas siguen siendo un referente para los clientes que, cada vez más, compran en diferentes canales. Por eso, algunos negocios electrónicos siguen el ejemplo de grandes compañías como Amazon, que ya ha inaugurado sus primeros puntos físicos.

Normalmente, abrir un establecimiento responde a la necesidad de atender a un aumento de la demanda. También se suele hacer para ganar notoriedad, ya que se consigue una mayor cercanía con el público. Esto se valorará porque cada vez el cliente es más exigente.

La pyme también debe tener en cuenta que a sus gastos más habituales -los de envío de los pedidos online-, se sumarán otros nuevos, como los costes del local. Por eso, hay que analizar si el servicio se consumiría de igual manera o más en una tienda física que en la electrónica. Un factor determinante es el sector. Por ejemplo, los negocios dedicados a la alimentación *gourmet* pueden conseguir fácilmente los resultados esperados, ya que el cliente agradece ver de primera mano la calidad de esos productos. Se trata de actividades que requieren proximidad y atención personalizada. También es necesario estar al tanto de las exigencias del público. Seguramente se acercará a la tienda conociendo las características de la marca y habrá consultado información en Internet y espera un servicio que resuelva sus dudas. Lo que se ofrece en la tienda debe corresponderse con lo que los usuarios ven en la web.

Diferentes posibilidades

Para llegar al mundo físico, el pequeño negocio debe considerar el desembolso necesario. La mayor amenaza en estos casos es el alto riesgo que supone una inversión muy alta. Para reducirlo hay dos estrategias posibles:

Una es la diversificación del riesgo, es decir, abrir muchas tiendas a la vez teniendo margen para cerrar las que no funcionen. Otra es expandirse de forma gradual, empezando por alternativas como la participación en mercados locales que se pueden probar en distintas localizaciones antes de realizar el compromiso de invertir en un lugar concreto. La ventaja de la primera opción es que es más rápida que la segunda, pero esta última es la que requiere menos capital.

Tienda propia: La apertura de un local es la forma de venta offline que exige una mayor inversión. El presupuesto se debe destinar tanto a su acondicionamiento como a la promoción del establecimiento.

Los negocios que quieran contar con su propio establecimiento pueden aprovechar su almacén para realizar sus ventas. De esta manera, la inversión inicial no es tan grande como abrir un negocio completamente nuevo. El establecimiento tendrá que estar dividido en diferentes áreas para ofrecer algo más que lo que se proporciona en la Red. Por ejemplo, una buena idea es incluir una zona específica de atención al cliente.

Para abarcar a un público mayor, se deben lanzar promociones locales en la zona en la que se ubica la firma. Para conseguir su fidelización se les puede ofrecer ser parte del club del negocio para que reciba promociones y descuentos. Además, también se puede animar al cliente online a

que se aproxime a la tienda. Una opción es aprovechar el momento de la compra para informarle sobre productos especiales que hay en el local o aceptar devoluciones en tienda. Si el cliente se asoma al establecimiento, habrá más posibilidades de que se convierta en un consumidor multicanal.

Buscar un socio: Otra opción es aliarse con una empresa que ya tenga establecimientos físicos y llegar a un acuerdo para vender en ellos los productos. Esto resulta adecuado cuando la tienda es muy específica y vende únicamente un tipo de producto, por lo que no le compensa realizar una gran inversión y tener una tienda propia. Así lo hicieron las dueñas de Stikets, que comercializa tiritas y pegatinas escolares. Sus principales clientes son los padres con niños pequeños. Para aprovechar todos sus canales de venta y aproximarse a su público objetivo firmaron un acuerdo con la librería para estudiantes Abacus. Así, sus productos se venderían en la cadena de tiendas de esta papelería, sin tener que asumir unos grandes costes.

En estos casos, la empresa física se llevará una comisión por producto vendido. Antes de decantarse por un socio, es necesario realizar un estudio con el que se compruebe que los valores de ambas compañías coinciden y que los públicos son similares. A la hora de firmar el contrato, también conviene fijar la manera en la que se va a difundir el producto y la visibilidad que el establecimiento va a dar a los servicios del comercio electrónico.

En un 'stand' o mercados locales: Cuando se detecta que el consumidor exige probar el producto, conviene estar presente en pequeños puntos físicos como *corners* móviles que permiten estar en distintas localizaciones. Esto suele funcionar en actividades muy especializadas. Por ejemplo, en áreas como la tecnología, ya que los clientes quieren manejar los aparatos antes de comprarlos; o en ámbitos deportivos con un público que conoce el sector y desea verificar los productos. Para ello, se tendrá que contar con empleados que conozcan muy bien la actividad y poder dar así la respuesta que el cliente no encuentra en la tienda online.

'Marketplaces': Si lo que se necesita es contar con un espacio de manera puntual para realizar una campaña de márketing o dar a conocer productos nuevos, las pymes pueden alquilar locales para usarlos durante ese periodo concreto. *Marketplaces* como PopPlaces.com informan de la disponibilidad de distintos espacios según la acción que desea realizar, el precio que se está dispuesto a asumir y el aforo necesario para desarrollar la actividad. Además, la consulta y el registro en estas plataformas suele ser gratuito.

Utilice la Red para ganar clientes

5

Utilice la Red para ganar clientes

Casi tres cuartas partes de los compradores navega por Internet para informarse de las características de un producto, comparar diferentes propuestas con sus respectivos precios y seleccionar los puntos de venta más adecuados. Así, antes de salir de casa ya tiene claro qué es lo que quiere sin dar vueltas por las calles o los centros comerciales. A pesar de ello, tan sólo un 52% de las pymes españolas dispone de una web.

Los costes de creación, el mantenimiento y su actualización son los tres factores que más preocupan a las pymes a la hora de decidir sobre su presencia en Internet a través de una página web.

Para tratar de democratizar el uso de esta herramienta tan potente, tanto como medio de comunicación como para aumentar ventas, son varias las empresas que han

lanzado plataformas que permiten la creación de webs de manera sencilla. Se trata de plantillas, que permiten una personalización limitada a través de imágenes, fotos o textos. Por este motivo, esta opción sólo está recomendada para dar los primeros pasos en el mundo online.

Otra salida económica pero más adecuada son las empresas que crean páginas a medida, pero con ciertas limitaciones que no permiten una personalización total. El precio suele incluir su creación, alojamiento o mantenimiento, entre otras cosas. Será el propietario de la pyme, en este caso, el encargado de elegir y enviar las imágenes y el contenido.

Los negocios puramente digitales o aquellos que quieren dotar a su página de una tienda online deben hacer una mayor inversión. Su objetivo es obtener una personalización más grande que les ayuda a diferenciarse e incluir todas las medidas de seguridad necesarias para transacciones comerciales y pagos seguros. En estos casos, los precios, a partir de los 2.000 euros, varían según las funcionalidades que se dispongan.

5.1 Estudie los hábitos de consumo en Internet

Uno de los primeros pasos para potenciar la firma en Internet y así abarcar a un público mayor es estudiar cómo actúan los clientes en la Red. Emplear las herramientas de los buscadores y redes sociales ayuda a los gerentes

a conocer los temas que interesan a los usuarios. La información que se obtiene de los nuevos medios es una oportunidad para saber qué tipo de productos son los que triunfan entre los clientes, cómo compran y qué es lo que más buscan.

Además de utilizar estas plataformas para vender, anunciarse o captar nuevos consumidores, resulta útil para conseguir información privilegiada que ayudará a captar tendencias y a tomar futuras decisiones. Cada espacio ofrece sus propias herramientas para obtener datos de consumo, pero no sólo hay que saber dónde hace clic el usuario, también hay que analizar cuál es su comportamiento: cuánto tiempo permanece en la página o qué secciones de la web prefiere.

Buscadores

Google Trends es una de las herramientas más utilizadas para conocer los términos más consultados por los usuarios. Se puede estudiar en qué regiones se realizan y su frecuencia, así como comparar las cifras entre diferentes conceptos.

Bing cuenta con soluciones de análisis web para conocer datos sobre las campañas de publicidad realizadas en su buscador. Permite saber cuánto tráfico se genera y qué hace el usuario después de hacer clic en un anuncio. Por ejemplo, si la publicidad es de una tienda de ropa y la mayoría de los clientes pinchan en chaquetas de un color

y de corte holgado, el gerente puede detectar que es ese tipo de prenda la que más interesa a su público y así, por ejemplo, puede crear anuncios sólo con esa clase de ropa para captar mejor a sus clientes potenciales y a futuros consumidores.

Redes sociales

Facebook se está convirtiendo en un nuevo Google. Cada vez más usuarios realizan sus búsquedas a través de esta red. Audience Insights es una de sus herramientas, con la que se puede conocer la demografía, los intereses y el comportamiento del público.

Twitter es otra de las que más emplean las firmas. Con su herramienta SocialBro, el gerente puede detectar esos temas de interés.

Si una empresa lanza un producto nuevo, puede emplear esos datos para predecir si le va a interesar a sus consumidores. Por ejemplo, si han buscado mucho sobre móviles, una empresa dedicada a los accesorios tecnológicos puede lanzar una línea especial de fundas para los dispositivos.

5.2 Fórmulas para que los usuarios compren en la web

En un comercio electrónico no sólo basta con que los usuarios entren en la web. Lo más importante es conseguir que se conviertan en clientes. Para lograr que hagan clic en un producto, la pyme debe aplicar una serie de trucos que faciliten la compra a sus consumidores.

La tasa de conversión de una tienda online, es decir, que el tráfico que tiene haga finalmente una compra, es uno de los factores más importantes en los que se debe trabajar, ya que establece la rentabilidad y la viabilidad del negocio. Para que los usuarios no abandonen la cesta de la compra, es necesario seguir una serie de pasos:

- Instalar un buscador eficaz: Las necesidades de los clientes deben ser el principal objetivo. Que la herramienta sea sencilla ayudará a conocer las búsquedas más populares y las que aportan más ventas. Además, si este buscador funciona mal y el usuario no encuentra lo que quiere, su experiencia será negativa y abandonará la página.

- Utilizar herramientas que generen tráfico: La interacción y la publicidad en redes sociales o los anuncios en los buscadores aumentarán la visibilidad a la tienda online.

- Rapidez en la carga y en la comunicación de la página: Un 11% de la gente que abandona su visita lo hace por la lentitud de la web en cargar los contenidos. Este tiempo y la facilidad para encontrar el producto deseado tienen un impacto directo en la decisión de compra.

- Diseño de la web: Los elementos de la página deben estar bien distribuidos. Los recursos clave son un título claro, una imagen llamativa, un formulario, una llamada

de atención destacada, como puede ser un botón en el que ponga *compre ahora*, la explicación de los beneficios de ese producto y enlaces a las redes sociales.

- No hay que olvidarse de informar de los gastos de envío, para que no se conviertan en un freno en la venta, y de la política de devoluciones.

Venda en distintos mercados

La Red ya no sólo se puede utilizar para aumentar el público dentro del país de origen de la pyme o difundir una marca. La pyme debe aprovechar su web como una puerta de entrada a otros mercados y así ganar más clientes. De hecho, la internacionalización a través de una estrategia online es una práctica cada vez más común entre los comercios electrónicos.

Para dar a conocer los productos de la empresa más allá de sus fronteras a través de la web, es necesario tener en cuenta una serie de aspectos que harán que el proceso de internacionalización sea más sencillo y exitoso.

- Deshacerse de los complejos: En Internet el tamaño o la ubicación de la compañía no es tan importante. Lo más esencial es realizar un buen servicio, contar con una tienda online bien presentada y que sea sencilla de usar para el usuario.

- Ser fácil de encontrar: Ése debe ser el primer objetivo de cualquier *e-commerce*. Para ello, es necesario cuidar aspectos como el diseño de la web y el posicionamiento para lograr los mejores puestos en los buscadores.

- Traducir la página: Un punto a favor y competitivo de la pyme es ofrecer el servicio en todos aquellos idiomas de los mercados a los que se quiera llegar.

- Conseguir referencias de terceros: Internet es un espacio social, por lo que importa mucho lo que otros opinan de la empresa. Un buen servicio postventa, una política de transparencia informativa o el cumplimiento de plazos de entrega son básicos para lograr comentarios positivos.

- Tener en cuenta los aspectos legales y fiscales: Hay que valorar que vender online requiere conocer el régimen fiscal que se aplica. Tanto los ingresos como el IVA se deben declarar en el país de origen de la plataforma o donde resida el comprador.

- Vigile la seguridad en los pagos: Es recomendable integrar procesadores de pago que funcionen en todo el mundo, por ejemplo, PayPal. Además, también es importante contar con una empresa que se encargue de procesar los riesgos del pago con tarjeta como puede ser la protección de datos.

5.3 Profesionalice su comercio electrónico

Abrir un negocio online es relativamente fácil y barato –las ofertas más básicas no llegan a los 20 euros mensuales–, pero destacar en el caótico y saturado entramado que supone Internet exige una buena estrategia digital. Para ello, profesionalizar la gestión de una pyme online es uno de los principales consejos para captar nuevos clientes.

Sepa quién es su público y lo que piensa: Si se conoce a los consumidores y se entiende qué les mueve o qué les motiva, se puede pasar de facturar simplemente a generar y asegurar futuras ventas. Hay que saber, por tanto, dónde está la clientela e ir a por ella, por lo que es necesario ponerse en su mente para pensar y actuar como lo hacen ellos.

La propia Red ofrece herramientas que ayudan a las pymes a posicionarse según los gustos e intereses actuales de su público potencial. Una de ellas es Google Analytics, en la que se pueden introducir palabras clave y ver qué interés despiertan en el buscador. Éste es el caso, por ejemplo, de una tienda online de productos para repostería, que no estará bien posicionada si se limita a anunciar a qué se dedica; son pocas las personas que ponen en el buscador "productos para repostería", pero miles las que, diariamente, utilizan Internet para consultar recetas de cocina. Un sencillo blog o un apartado en su web con algunos trucos culinarios es el complemento perfecto para esta empresa. Conseguirá aumentar sus ventas captando a las

personas que entren en el blog buscando, por ejemplo, cómo preparar una tarta de chocolate y que necesiten comprar moldes o ingredientes para elaborar esa receta.

Invierta sólo donde es necesario: Hay que optimizar el dinero que se gasta y hacerlo sólo donde es necesario. Por este motivo, es fundamental valorar el tipo de producto o servicio que se ofrece y, atendiendo a la ventaja competitiva que tenga, definir qué aspectos de la estrategia digital hay que potenciar. Por ejemplo, si lo que más destaca de una tienda online de ropa son sus precios muy económicos, será una pérdida de tiempo –y, por tanto, de dinero– tratar de mover este negocio en blogs de moda dirigidos a personas con altos ingresos y que buscan, principalmente, calidad o marcas reconocidas.

Además de analizar el producto, también es importante pensar en la clientela para optimizar gastos. Si el público se mueve, principalmente, en Facebook y Twitter, es necesario centrar los esfuerzos en este campo, contratando a un *community manager*, que trabaje directamente para la pyme y mejore su presencia en las redes sociales. Sin embargo, si se ven como una herramienta más para ganar presencia en Internet pero no prioritaria, es preferible optar por la contratación de un servicio externo. Empresas como Hibu lo ofrecen a partir de 85 euros mensuales.

Piense en el futuro: Las puntocom están metidas en un entorno muy cambiante, lo que exige que estén bien in-

formadas de cómo evoluciona, en primer lugar, el mundo online y, en segundo, su sector. Además, esto les obliga a modificar continuamente sus canales de venta, puesto que los soportes tecnológicos cambian rápidamente.

Adaptar la página web a los sistemas Android y Apple para que pueda ser vista en *smartphones* y tabletas es el presente. Hay que estar atento a nuevos dispositivos que tienen conexión a Internet y que se comercializarán en el futuro, como son las nuevas gafas de Google o los relojes inteligentes. También es el caso de los frigoríficos que disponen de pequeños ordenadores incorporados, a través de los cuales se puede, por ejemplo, hacer la compra; una pyme con productos *delicatessen* puede encontrar ahí su nicho de mercado.

Amplíe su red de contactos: Buscar nuevos proyectos para que un negocio online no se quede estancado requiere de un esfuerzo activo del empresario, como ya ocurría en las tiendas físicas tradicionales. Estar presente en diferentes foros, conferencias o ferias comerciales es una gran ayuda para tejer una agenda de contactos amplia, que puede desembocar en la firma de algún acuerdo conjunto que abra nuevas oportunidades a la empresa.

Otra alternativa interesante para hacer *networking* son los eventos que organizan entidades como las escuelas de negocios y que no siempre se limitan a sus alumnos o antiguos estudiantes. En estas reuniones es incluso posible

encontrar inversores para sufragar, por ejemplo, nuevos proyectos encaminados a captar clientes y asegurar así el crecimiento de la compañía. Es el caso de las sesiones informales del Venture Network, organizadas por el Instituto de Empresa, donde se ponen en contacto posibles inversores con *start up* y pymes ya consolidadas pero con planes nuevos. Así ayudan a resolver uno de los problemas principales de las empresas, la financiación, pero también les aconsejan sobre cómo mejorar su proyecto para poder presentarlo en otros círculos.

Adaptarse a los dispositivos móviles

España es líder y un referente en Europa en *smartphones* y tabletas, puesto que en 2013 había una penetración de su uso del 84%, una cifra que se ha disparado en los dos últimos años. No adaptarse a esta nueva realidad está siendo una de las razones por la que muchas pymes han visto descender sus ventas online. Su público se está decantando por consultar Internet desde estos dispositivos y, debido a que no pueden navegar en la web de esa empresa, están buscando otras alternativas en la Red.

El estudio *Páginas Amarillas census pymes y optimización móvil* indica que, en la actualidad, tan sólo un 44% de las pequeñas empresas españolas que cuenta con una página web la tienen optimizada para dispositivos móviles. Esta adaptación cuesta a partir de 300 euros, aunque dependerá de su complejidad y de si se quieren ajustar todos sus contenidos.

Sin embargo, los expertos aseguran que se trata de una inversión necesaria, ya que, para 2017, el 87% de los dispositivos conectados a Internet serán, precisamente, *smartphones* y tabletas.

Una web *responsive*, como se conoce estas páginas adaptadas, es casi una obligación para no quedar fuera del comercio online. Para dar un paso más y con el objetivo de tener un contacto directo con los clientes, están las aplicaciones. Al igual que con las páginas web, su precio varía en función de su complejidad. StartCapps, empresa especializada en desarrollo de aplicaciones y juegos para móviles, hace una estimación de entre 3.000 y 10.000 euros para aquellos modelos con, por ejemplo, integración de redes sociales o geoposicionamiento.

Herramientas que mejoran su tienda online

No se trata de una simple página web en la que se venden los productos, es un portal que hay que saber gestionar para que de verdad ayude al negocio y no suponga un gasto más. Así, se pueden emplear herramientas tecnológicas que potencien la faceta virtual de la compañía.

- Búsquedas especializadas: Para mejorar la experiencia de compra y el ratio de conversión (los usuarios que se convierten en clientes) es recomendable incorporar un buscador en la web. Será más fácil ofrecer al cliente los productos que espera encontrar de mane-

ra rápida y precisa. Esto puede ayudar a incrementar las ventas hasta un 10%, ya que mejora la navegación y reduce los abandonos de las páginas. La experiencia de compra será mejor y existen más probabilidades de que el usuario vuelva a visitar ese comercio. El buscador Doofinder, que ya emplean más de 500 empresas online, es uno de los especializados en tiendas online y que más está creciendo.

- Atención al cliente: Los comercios electrónicos no se deben olvidar de crear un servicio que atienda las dudas de sus usuarios. Lo más difícil es resolver esas cuestiones en el mismo momento de la compra. En estos casos, plataformas como Zent.io ofrecen un servicio multicanal para atender al consumidor. Por ejemplo, permiten a los usuarios hacer llamadas, mandar mensajes o chatear con un experto para resolver sus incidencias. También es útil incorporar una sección de las dudas más comunes para que el cliente pueda resolverlas rápidamente.

- Distribución**:** Para realizar un servicio óptimo, la entrega no debe tener ningún fallo. Es uno de los puntos más delicados de la venta. La pyme puede emplear servicios especializados en la distribución de productos de tiendas electrónicas, como Emakers, que están en contacto con el cliente a través de varios dispositivos y mediante una app generan el albarán de confirmación.

5.4 Venda en un 'marketplace'

Tener productos interesantes con una buena relación calidad-precio no es suficiente si nadie conoce su existencia. Por eso, unirse a grandes plataformas puede ayudar a mejorar los resultados.

Conseguir que la gente conozca una pyme y su tienda online no es fácil, por lo que apoyarse en *marketplaces*, como el de Amazon es una buena estrategia. Son grandes centros comerciales situados en el mundo virtual, en los que la oferta es muy variada y la competencia abundante pero, a cambio, ofrecen un número mayor de visitantes.

Aunque el tráfico no lo es todo, contar con una audiencia de 260 millones de posibles compradores hace más fácil aumentar la cuenta de resultados. Ésta es la gran baza con la que juega Amazon, una plataforma que ha ido aumentando su oferta desde su nacimiento, en 1994, como una simple librería online. Por eso, convertirse en uno de sus vendedores es el sueño de muchas pymes para aumentar sus ventas. Según datos del propio portal, el 40% de las compañías que usan Amazon España y exportan ha aumentado un 300% sus ventas en el primer semestre. Sin embargo, hay que tener claro que este *marketplace* sólo pone el público potencial. Es la empresa la que tiene que ganárselo con la calidad de su producto, el servicio de venta o un precio competitivo.

Al estar en Amazon las pymes pueden construir una presencia online con un canal de ventas sin riesgos ni inversión. También es posible vender en las cinco webs europeas de Amazon, beneficiarse de los servicios logísticos sin tener que preocuparse de la gestión de sus envíos y, finalmente, asociarse a la marca de comercio electrónico más valiosa del mundo, según la consultora Interbrand.

En principio, está abierto para todo el mundo, siempre que sus productos se puedan encuadrar en las categorías establecidas. En España son ya 20 y se están ampliando todos los años; por ejemplo, las últimas en incluirse han sido instrumentos musicales, iluminación, salud y cuidado personal y material de oficina.

Abrir una cuenta como vendedor es relativamente fácil, pero no será visible hasta que el gigante americano compruebe que se trata tanto de un negocio como de un producto fiable. Existe una directiva europea que aplica Amazon, aunque no es obligatoria. Se comprueba, entre otros datos, su identidad, que los productos estén correctamente etiquetados con su código de barras o que no sean falsificaciones.

Hay dos tipos de vendedores en Amazon: individual y pro. La primera opción es más adecuada para aquellas pymes con una cartera de productos pequeña –se suben a la web uno a uno– y que consideren que no van a

vender muchas unidades por tratarse, por ejemplo, de un producto de poca rotación. En este caso, sólo se paga si se vende: 0,99 euros por unidad, a lo que se suman una serie de tarifas variables por artículo; la comisión media de Amazon es del 15%. En el caso de una empresa con registro de IVA que venda una cámara de fotos por 150 euros a un cliente en España y le cobre 7,31 euros por el envío, cobrará finalmente 145,31 euros, una vez que Amazon cobre su comisión.

Por su parte, los vendedores pro deben pagar una cuota mensual de 39 euros, por lo que es más adecuado para quienes tengan un volumen superior a 40 unidades. Además, también es mejor para aquellos gerentes que quieran informes de venta más detallados o encuadrarse en las categorías de accesorios de electrónica, cuidado personal y salud, joyería o relojes, sólo abiertas a los pro. En el caso de la cámara anterior, ingresaría por ella 146,30 euros.

Trucos para ganar la 'buy box'

1. Uno de los quebraderos de las pymes es conseguir destacar en Amazon. Una de las mejores fórmulas es a través de la *buy box*, es decir, el cuadro azul que aparece a la derecha de la pantalla a través del cual el cliente puede añadirlos directamente a la cesta. Esto significa que se trata de un vendedor destacado, lo que aumenta su visibilidad y la facilidad para cerrar las operaciones. Es más, el 70% de las ventas en este portal lo acumulan cuentas con este privilegio.

2. Amazon premia a los comercios que ofrecen una "experiencia excelente". Esto se calcula con un algoritmo que mide diferentes aspectos, aunque los que más destacan son un precio competitivo, que los productos se encuentren en *stock*, que el servicio de entrega y la rapidez sean buenos y que haya un interés grande por comprarlos. Será más fácil ganarla con un móvil con buena relación calidad-precio que con un anzuelo de pesca a mosca.

3. Si varias empresas venden lo mismo, es más difícil ganar la *buy box*, ya que la competencia es mayor. Amazon valora mucho cómo funciona cada uno de sus vendedores, por ello revisa las reclamaciones, las devoluciones y las opiniones de los usuarios. Si hay una suma de calificaciones negativas que supere el 1%, el vendedor no puede optar a ser considerado preferente hasta que no implante mejoras en sus servicios que hagan cambiar las valoraciones.

4. Posicionar tanto los productos como la tienda en Amazon requiere tiempo. Como mínimo, han de pasar tres meses para que el *marketplace* pueda analizar la trayectoria del comercio, aunque este análisis suele hacerse a los seis meses. Si las primeras semanas han sido un éxito, hay posibilidades de ser considerado un vendedor preferente, aunque siempre hay que tener en cuenta que otras empresas también están mejorando y pueden adelantarse.



Venda a través de su propia *'app'*

6

Venda a través de su propia ‘app’

Estar presente en los nuevos dispositivos, como los *smartphones*, es un gran escaparate para los pequeños negocios. Para crear su *app* se debe centrar la estrategia en captar y fidelizar clientes, ofreciéndoles nuevos servicios.

Desarrollar una herramienta móvil para el negocio aporta un valor añadido a la compañía y facilita el día a día. Sacar provecho de estas ventajas es clave para que la presencia en los nuevos dispositivos funcione como un buen escaparate, ya que España es uno de los principales países de la Unión Europea en penetración del uso de *smartphones*. Así, es fundamental determinar cuál va a ser a ser su funcionalidad y hay que tener cuidado con añadir demasiadas sofisticaciones que hacen que la *app* sea compleja de utilizar. Por eso, antes de crearla hay que conocer al cliente, saber qué busca, qué necesita y para qué la va a querer.

Las estrategias online y offline están cada vez más difusas. Cualquier empresa tradicional no debe crear dos modelos de negocio diferentes, sino uno global que integre a la *app* como un nuevo canal.

¿Para qué va a servir la *app*?

Para que estas herramientas aporten valor al negocio y se incremente el retorno de inversión, las pymes deben centrarse en dos objetivos básicos: la captación y fidelización de los clientes. A partir de ahí, y de la respuesta de los usuarios, podrán ir añadiendo servicios que mejoren su utilidad.

Para **atraer** a nuevos seguidores, se debe tener en cuenta que el público que emplea *smartphones* y tabletas para realizar sus compras o informarse es diferente al que se ha acercado siempre a la tienda. El rango de edad que más usa estas plataformas oscila entre los 20 y 35 años, por lo que es imprescindible adaptar la herramienta a sus necesidades.

La **fidelización** se puede conseguir con la oferta de cupones o la aportación de un servicio añadido al cliente que entra al establecimiento, toca y siente el producto, pero que luego va a la web para comprar. Un buen truco es añadir etiquetas o códigos QR a los bienes, que se lean a través de la *app* y así ese cliente puede obtener una información exclusiva. Una de las últimas tendencias en este sentido y que recomiendan los expertos es el desarrollo

de una estrategia MCRM (Mobile Customer Relationship Management). Ésta permite acceder a información sobre la respuesta de los usuarios traducida en descargas o accesos a la web. Para que la relación con el cliente continúe se deben llevar a cabo acciones de retención como, por ejemplo, mensajes recordatorios.

Estas funcionalidades son básicas para una *app* que se articule como un nuevo **canal de venta**. De hecho, es una de las maneras más comunes en las que las pymes se están incorporando al comercio electrónico.

También se pueden utilizar para mejorar la **imagen de marca** o para ofrecer un **soporte** alternativo. Para potenciar la popularidad de la firma, se debe utilizar la *app* como algo más que un mero expositor de los productos. El servicio se debe amplificar a través de distintas actividades, como pueden ser chats online o recomendaciones. Por ejemplo, si la empresa vende bicicletas de montaña puede crear una vez al mes un foro online sobre rutas interesantes o nuevos recorridos, en los que participen tanto los clientes como los empleados. De este modo, se conseguirá una mayor cercanía y se aprovechará el dispositivo para potenciar su imagen entre los clientes.

Si lo que se desea es funcionar como un soporte alternativo, lo fundamental es crear un sistema de asistencia al usuario sencillo de manejar y realmente útil. Por ejemplo, si se ha vendido un ordenador se puede ayudar a tra-

vés del móvil creando guías prácticas para llevar a cabo la instalación de programas; o si lo que se venden son productos de cocina, se pueden crear nuevas notificaciones explicando recetas.

¿Cómo crear la herramienta?

Una vez que se conocen sus funciones, el siguiente paso es decidir cómo se va a crear, en qué dispositivos va a estar presente y cómo se va a difundir para conseguir que los usuarios se la descarguen.

Uno de los recursos más habituales suele ser delegar el desarrollo de la *app* a empresas dedicadas a crear estas herramientas para los comercios que no tienen el tiempo o los conocimientos informáticos necesarios. Tiendas de comida, negocios del sector de la restauración, empresas de diseño… las firmas son muy variadas, aunque las dedicadas a la hostelería suelen ser las que más demandan estas herramientas. Con este tipo de compañías se suelen conseguir aplicaciones más genéricas, pero si el negocio desea algo más específico debe evaluar si le resultará útil o no. Por ejemplo, un bar no sólo puede ofrecer en su plataforma móvil información sobre su ubicación o el menú; también puede añadir herramientas más específicas como una comunidad online de sus clientes más fieles a los que mandarles mensajes promocionales. También existen portales como Mobincube, en los que el usuario crea de manera gratuita sus primeras *apps*, y permite personalizarlas a partir del diseño de una plantilla base.

También existe la posibilidad de crear una *app* adaptada, es decir, trasladar los contenidos de la web al formato móvil, de manera que se pueda leer el material en los distintos dispositivos. Aunque es más cómoda, esta modalidad adaptativa no permite incorporar a la *app* las características propias del *smartphone*, como puede ser la geolocalización, una de las más útiles en el comercio electrónico. Para contar con cualidades como ésta se debe desarrollar desde cero una herramienta específica para el nuevo dispositivo. Las plataformas geolocalizadas logran hasta un 25% de conversiones (usuarios que acaban siendo clientes) frente al 1% de las páginas web, según un estudio elaborado por Appsbuilder, negocio que crea *apps* para empresas mediante plantillas previamente seleccionadas. Añadir esta función puede resultar muy útil, ya que permite detectar cuándo un usuario afín está cerca de sus instalaciones y envía un mensaje avisándole para que encuentre más rápido lo que le puede interesar.

Descargas que se convierten en clientes

Elegir en qué dispositivos se va a estar presente es una de las primeras decisiones y afectará en el número de descargas. Así, según los contenidos de la aplicación, la hora del día a la que se usará, la ubicación y las funciones, conviene estar presente en unas plataformas u otras para conseguir que las visitas se conviertan en clientes. Por ejemplo, las tabletas se emplean más por las noches durante un tiempo prolongado, mientras que el uso de los *smartphones* es más instantáneo y las *apps* se utilizan durante el trayecto

de ida y vuelta al trabajo y en las pausas laborales. Otro aspecto importante para conseguir que los usuarios se descarguen la *app* es que sea gratuita y así evitar ser descartada desde el primer momento por ser de pago. Estar presente en tiendas como Google Play o App Store es muy llamativo. Pero para empezar es recomendable que el dueño de la pyme dé a conocer la aplicación entre sus clientes de manera directa, por ejemplo, al incluir el enlace de la herramienta en los tickets de compra o en folletos informativos.

Conseguir un gran número de descargas es un dato importante para conocer el éxito de la herramienta. Pero también se deben analizar otros datos que den cuenta de la conversión. Herramientas como Mobile Analytics de Google permiten conocer información relevante, como cuántos usuarios han comprado una vez, cuánto consume un cliente a lo largo de un año o la cantidad de nuevos seguidores que se han captado; unos datos que facilitarán a los empresarios calcular el retorno de la inversión.

Servicios especializados

Página web móvil: El uso del *smartphone* para consultas y compras cada vez es más común. Por eso, tener una página web ya no es suficiente para muchas pymes. Una manera fácil de llegar al soporte móvil es adaptar los contenidos de la página de Internet al nuevo dispositivo. Empresas como Appmark adaptan el material para que se pueda leer en los diferentes soportes. Este negocio

también crea *apps* de manera gratuita para pequeñas empresas o blogs, tanto para Android como para iPhone; y ofrece la posibilidad de estar presente en tiendas como iTunes y Google Play. El precio es de 12 dólares (10 euros) al mes, aunque hay descuentos si se realiza un pago anual.

Para tiendas virtuales: Para convertir un comercio electrónico en una *app* de venta online se puede hacer uso de plataformas específicas que realizan esa conversión. Es el caso de Mobicart, que se conecta directamente con PayPal y que crea la herramienta en diferentes idiomas. Los precios van desde 21 dólares (17 euros) a 69 dólares (58 euros) al mes y las *apps* son para Android, iPhone y iPad.

Imágenes y vídeos: Los contenidos para dispositivos como *smartphones* o tabletas son más valorados por los usuarios si presentan fotografías y vídeos de calidad. Ésos son recursos muy vistosos y que captan la atención del usuario de manera rápida. La plataforma Genwi es un ejemplo en el que se da prioridad a este tipo de materiales a la hora de desarrollar *apps*. La idea es crear herramientas interactivas que aporten nuevas experiencias y que sirvan para fidelizar a los clientes.

Contrato de profesionales: Si se desea confiar la elaboración de la plataforma a un profesional a un bajo coste, el gerente de una pyme puede encontrar en la Red portales como freelancer.com. En estos sitios web el empresario

puede hacer un encargo y fijar un precio aproximado y los diferentes programadores pujan por realizar ese producto. Finalmente, el empresario elige entre las distintas propuestas y se pone en contacto con quién quiere empezar a trabajar.

Generar nuevos seguidores: Una vez creada la plataforma es necesario analizar cuáles son los resultados para lograr cada vez más descargas. Algunas *apps* especializadas permiten al negocio localizar a los usuarios que realmente necesiten su herramienta. Appburn ayuda a optimizar los costes por descarga, analiza si el usuario es cliente, su ubicación y si es activo o no. Estos servicios pueden ayudar a captar nuevos consumidores gracias a la mejora del posicionamiento en buscadores SEM o a través del envío de bases de datos.

Utilice el márketing para difundir su marca



7

Utilice el márketing para difundir su marca

Para difundir la imagen de su empresa es importante que conozca las diferentes estrategias de márketing. Estas actividades ayudarán a que el negocio sea más visible y mejore la opinión que los clientes tienen de él. Para ello hay que realizar campañas de publicidad que den a conocer las novedades de la compañía, renovar la marca a medida que la empresa crece y transmitir valores positivos a su público.

7.1 Cómo puede crear una campaña de publicidad

Las pymes pueden realizar publicidad con un bajo presupuesto si saben aprovechar las posibilidades de los medios tradicionales, como la creación de eventos con otras empresas, y de las nuevas tecnologías en las redes sociales.

Saber dónde se encuentra el público y el canal para llegar a él es esencial para comenzar a plantear una campaña de publicidad.

Otro punto clave es establecer el presupuesto con el que se va a contar. Una acción a bajo coste puede ir desde uno hasta 3.000 euros. En cualquier caso, la asignación de la cantidad de dinero se debería realizar en función de los objetivos marcados, por ejemplo, conseguir notoriedad, mayor visibilidad, generar tráfico o incrementar puntos de imagen. Si los resultados que se quieren alcanzar son muy ambiciosos, también lo debería ser la partida destinada a publicidad.

Métodos tradicionales

El reparto de folletos o tarjetas de visita suelen ser algunas de las técnicas que emplean las pymes para hacer publicidad a bajo coste. Además, en la Red existen portales web en los que el empresario expone el servicio que necesita. Por ejemplo el diseño de su publicidad, y fija un precio aproximado para que profesionales *freelance* pujen por desarrollar ese producto. Después, el dueño de la empresa elige a quien cree que va a producir mejor su idea.

Sin embargo, para que la campaña no se quede en un mero reparto de folletos en la calle durante un periodo determinado, los expertos recomiendan llevar esa publicidad a eventos que también sirvan para promocionar la marca.

- Una de las formas más económicas para que esa publicidad abarque a un público más amplio es organizar eventos junto con otra empresa. Los clientes de ambas compañías asisten a este encuentro y las dos firmas entran en contacto con otros consumidores. En este tipo de casos se puede aprovechar para promocionar un producto. Lo ideal es crear sinergias con otros negocios que aporten valor, y que hagan que los servicios se complementen. Una opción es realizar un encuentro en el que se haga una demostración de un producto. Si la empresa vende neumáticos, se puede unir con otra de inflado de este tipo de materiales.

- Otra posibilidad es crear ofertas y promocionarlas de forma conjunta con empresas que compartan la misma localización. Por ejemplo, se puede dar el caso de que una clínica dental distribuya sus folletos publicitarios en un gimnasio que esté próximo a su local. El centro de deporte, a cambio de permitirle esa distribución, recibe una comisión si alguno de sus clientes acude a ese dentista.

A través de Internet

Las nuevas tecnologías poseen una cantidad de soportes y canales online que las pymes pueden aprovechar. Aunque muchas aún prefieren quedarse con la seguridad y el control de lo conocido, la publicidad digital también está al alcance de los pequeños negocios y lo ideal es combinar las técnicas tradicionales con las más novedosas.

En las redes sociales: Una forma económica es el uso de las redes sociales. De hecho, los dos objetivos más buscados por los diferentes negocios en cada una de estas plataformas son la mejora de la imagen de la empresa y el aumento de la notoriedad de la marca, según el informe de 2014 sobre el uso de las redes sociales en empresas realizado por la Asociación Española de la Economía Digital.

Facebook es la preferida, ya que permite segmentar cada vez más el público. Ofrece múltiples herramientas para gestionar los anuncios que aparecen en las cuentas de los usuarios, en grupos o en las páginas de la red, según solicite la empresa. Además, se puede hacer un seguimiento a través de estadísticas para estudiar la repercusión de la campaña.

El principal resultado suele ser un alza del conocimiento de la marca, más que en número de ventas. Si el objetivo de la campaña es vender, se debe realizar una estrategia de contenidos de calidad. Una floristería, en vez de dedicarse sólo a anunciar su negocio, puede estudiar qué tipo de planta es la que más vende y crear publicaciones relacionadas y publicarlas en foros especializados.

En los buscadores de Internet: Aprovechar el potencial de buscadores como Google puede suponer un trampolín para aumentar sus ventas. Aunque antes de adentrarse en el mundo de los buscadores online, conviene saber

cómo funcionan para sacarles el máximo partido. Antes de ponerse en marcha debe preguntarse cómo puede anunciar su negocio en un buscador.

"Restaurante Barcelona", "comida vegetariana" o "buffet libre sushi" son diferentes maneras de buscar un negocio en la Red. Definir a la empresa con los mismos términos que emplean los usuarios para realizar sus consultas es clave para triunfar en la publicidad online.

Yahoo! o Bing son algunos portales en los que se puede conseguir visibilidad, pero Google es el más utilizado. Que el anuncio de una pyme aparezca en Google puede ser un gran impulso para sus ventas, ya que el 97% de los internautas realiza sus consultas a través de esta plataforma. Sin embargo, para que la firma aparezca destacada se debe realizar una estrategia de segmentación, saber a qué público se quiere llegar, definir bien el negocio y saber cuánto se está dispuesto a pagar por aparecer en los primeros puestos de la web.

Google propone su herramienta Adwords para que las empresas creen sus anuncios. Su funcionamiento se basa en la elección de una serie de palabras clave. Por ejemplo, una tienda de animales puede escoger "comida para perros". Así, cuando un usuario escriba esos términos, el anuncio aparecerá posicionado en el buscador, arriba o a la derecha de la página, según su calidad. Para ello, hay que tener en cuenta una serie de variables, que aumenta-

rán la visibilidad en la web y que ayudarán a difundir una marca.

Para determinar en qué **posición** va a aparecer el anuncio, Google mide el precio que se está dispuesto a pagar por cada clic, el nivel de calidad de los anuncios y del portal web y las extensiones (por ejemplo, la dirección o el teléfono del comercio) que se emplean. La calidad depende del nivel de conversión que tiene una palabra, es decir, la posibilidad de que cuando alguien la escribe pinche en el anuncio.

Por eso, hay que establecer con cuánto **presupuesto** se cuenta. Uno de los fallos más comunes que cometen muchas pymes es no fijar la cifra límite que se está dispuesto a abonar, ya que con esta herramienta se paga cada vez que un usuario pinche en el anuncio. Así, se puede acordar una cantidad diaria y cuando se haya alcanzado, la publicidad desaparece por ese día. Para empezar a utilizar esta herramienta, Google ofrece tarjetas de 75 euros. De esta manera, el empresario tiene la posibilidad de realizar pruebas durante un tiempo. Con un presupuesto de 600 euros al mes una pyme puede realizar una buena campaña y competir con las grandes empresas que quizá estén dispuestas a pagar más.

Una vez fijado el límite de dinero, el siguiente paso es saber qué **palabras** se van a emplear. Se deben buscar nichos de términos concretos y que no haya escogido na-

die, así como crear las máximas combinaciones posibles. En Google no hay límite en el listado de términos y para empezar una buena estrategia se recomienda utilizar entre 100 y 300 palabras y, poco a poco, cuando se conozca su efectividad, ir aumentando el número. Por otro lado, también recomienda crear tres anuncios como mínimo para cada grupo. Por ejemplo, si es una tienda de animales, se pueden crear: "Peluquería para perros", "tienda de animales en el barrio de Gracia" y "comida para mi perro". De este modo, diseñan anuncios específicos para cada listado y se cumple así la necesidad concreta del usuario.

Otro punto clave es la **segmentación**. Lo ideal es estudiar cómo está funcionando la campaña en tiempo real. Google permite seleccionar las ciudades, los días e incluso las horas en las que se desea que aparezca el anuncio. De este modo, se podrá llegar a un público muy interesado en el producto y, poco a poco, ir ampliando el área de influencia.

- <u>Estar en los *google* más especializados</u>
  Aunque Google es el buscador que abarca prácticamente a todos los usuarios, en ocasiones también conviene estar presente en otros portales más específicos como Idealista.com, Coches.com o Eltenedor.es.

  Estos son algunos de los más populares, en los que los negocios del sector inmobiliario, automovilístico o de hostelería pueden anunciarse. Para ello, deben introdu-

cir la información básica del negocio de manera clara para que el usuario pueda hacerse una idea del tipo de restaurante o vivienda, por ejemplo, que le ha aparecido en el buscador. Además, es muy importante asegurarse de que la web y el teléfono de contacto que se indican son correctos. Si los internautas no pueden localizar a la empresa en un primer momento pasará rápidamente a la siguiente opción.

Por último, también hay que realizar una selección de las fotografías que se van a añadir. Estos recursos le servirán al usuario para hacerse una idea del servicio que va a consumir, y puede ser decisivo para que termine por decantarse por esa empresa.

Cómo evitar errores en una campaña online:

- Utilice títulos con contenido: Desarrollar frases muy imaginativas que ni incitan a seguir leyendo ni resumen en qué consta la promoción hace que los consumidores no sepan a qué atenerse.

- Evite los mensajes demasiado largos: Aunque cada día los móviles son más grandes, las pantallas no son lo suficientemente amplias como para poder leer mucha información con comodidad. Por eso, es necesario captar el interés de forma rápida con mensajes concretos, ya que, de lo contrario, existe el riesgo de que el usuario deje de leer a mitad de la información. Pero esta precisión no debe estar reñida con la importancia

de describir correctamente el sentido de la promoción. Es necesario aclarar qué es lo que se incluye y qué no.

- La importancia de la imagen: Hay que captar a los compradores a través del sentido de la vista. Fotografías con poca calidad o que no transmiten el mensaje principal son un gran problema.

- Determine claramente la duración de una campaña: Tanto olvidarse de fijar el tiempo en el que estará vigente una promoción como no indicarlo claramente es un error. Hay que incluirlo claramente, ya que es una llamada a la acción. Por ejemplo, si ve que quedan sólo 12 horas, se evitará que el posible cliente piense "mañana lo compro", una reserva que, en muchas ocasiones, finalmente no llega.

- Acote los plazos: Igual que es un fallo no predeterminar fechas, lo es también hacerlo con plazos muy extensos que confunden a los usuarios. Estos hacen que reciba información de otras compañías durante ese tiempo y puede que se decante por ellas.

7.2 Nuevas técnicas para promocionarse

Las pymes pueden emplear modelos de publicidad para incentivar la participación de los usuarios. Al conseguir que una persona interactúe con la marca, habrá más posibilidades de que se convierta en un cliente. Lo importante es ofrecer experiencias positivas para que

esos consumidores se diviertan mientras conocen nueva información sobre el negocio.

'Gamificación'

Difundir la marca a través de actividades lúdicas es una práctica cada vez más común, ya que favorece la creatividad y la eficacia. Ese es uno de los objetivos de la *gamificación*. Esta técnica consiste en aplicar acciones lúdicas y premios en entornos que no lo son. El primer paso es analizar bien qué meta se quiere alcanzar y fijar una estrategia concreta. De esta manera, los participantes llegan a realizar tareas que en un principio son tediosas de forma voluntaria y se convierten en un elemento motivador.

Los puntos de partida son muy diversos. Estos pasan por disminuir el grado de absentismo; promocionar a empleados dentro de la empresa que carecen de formación suficiente para ello; o por conseguir que los clientes naveguen más tiempo en la página web del negocio. Una vez que se ha determinado la necesidad, se deben estudiar aspectos como el tipo de personas a las que se dirige el juego: su sexo, hábitos y edad.

Estas mecánicas se suelen aplicar a nivel externo, por ejemplo, en áreas como el márketing para conseguir nuevos clientes o potenciar la marca. Los videojuegos son un buen elemento para promocionar una marca o publicitar un producto. Internet es uno de los canales más utilizados, ya que en él se crean aplicaciones a las que

pueden acceder tanto los clientes como los empleados y de esta manera se interactúa directamente con el público al que se le plantean distintos retos. Así, poco a poco se pueden ir añadiendo diferentes objetivos, como conseguir que los usuarios rellenen un formulario sobre sus hábitos de compra o gustos; o incluso que visiten la tienda online y que así se incrementen las ventas.

Estas propuestas se tienen que planificar muy bien y deben suponer un reto, es decir, que sean lo suficientemente difíciles para que los clientes vayan aumentando de nivel y consigan el objetivo propuesto. También se debe cuidar la parte narrativa, ya que es necesario un hilo conductor que genere una historia y dé sentido a la actividad. El guión tendrá que contar con el suficiente gancho para que los usuarios no pierdan el interés ni abandonen el juego.

'Branded content'

Montes Family es una miniserie que ha dirigido y producido la pyme riojana Fal, propietaria de la marca de calzado de montaña Chiruca. En ella se habla con un tono de humor sobre actividades al aire libre y en familia, temas totalmente alineados con su público objetivo. Este programa, que se emite en su perfil de YouTube, ha conseguido, por ejemplo, que sus seguidores en Facebook crezcan un 44% y las visualizaciones de su canal un 140%.

La primera temporada entretiene a los espectadores y cumple así uno de los requisitos fundamentales del *bran-*

ded content, una de las últimas tendencias del márketing que se basa en la creación de contenidos que son demandados por los propios clientes. Esta fórmula, que poco a poco está llegando a las pymes, debe entretener, educar o informar de forma que encaje con los gustos y preferencias de su consumidor.

Aunque los blogs son una opción fácil y barata para las pequeñas empresas, ya que suponen una buena estrategia para atraer clientes a través de contenido que interesa a su público, se aconseja a las pymes que apuesten por ofrecer experiencias interesantes a sus clientes. Para ello, pueden organizar eventos a pequeña escala que llamen la atención, marquen la diferencia con su competencia y potencien sus cualidades. Estos actos sirven además para generar contenido que pueden incluir en otras plataformas. Por ejemplo, una librería especializada en lenguas extranjeras puede organizar un club de tiempo, en el que se intercambien clases por tareas domésticas. Estas lecciones pueden ser grabadas para YouTube o pedir a los clientes nativos que lean párrafos del libro de la semana, que ayuden a perfeccionar la pronunciación.

Antes de lanzarse a producir eventos, es importante que la pyme tenga claro cuál es su posicionamiento para conseguir el efecto deseado. Si un restaurante de alta cocina quiere promocionarse, tiene poco sentido que organice un concurso de recetas populares que luego incluirá en

su menú. Sin embargo, es una estrategia perfecta para un local familiar.

Ya sea con un formato audiovisual, textual, experiencial o de audio, es la propia compañía la que crea el contenido, amoldándolo a sus intereses y sus objetivos. No hay que confundirlo con colocar un producto en un formato ya establecido, como se hacía con un *brick* de Leche Pascual en la mesa de los Martín en la serie *Médico de Familia*.

El producto, servicio o marca tienen un rol protagonista y activo, pero a la vez es importante dotarlo de un encaje natural, que no moleste al consumidor. Por ejemplo, Bere Casillas, tienda granadina especializada en trajes de ceremonia para hombres, tiene un canal en YouTube donde explica desde cómo planchar una camisa a hacer un nudo *Windsor*, y ha conseguido casi nueve millones de reproducciones. Sus vídeos los mueven también en sus perfiles de Facebook y Twitter para conseguir una repercusión mayor.

El *branded content* permite llegar a la audiencia de forma más directa y efectiva, sobre todo si se trata de un público joven. Este grupo está especialmente alejado de la publicidad tradicional, ya que no confía en ella. Por eso, estas acciones son especialmente efectivas en este *target* que busca además vivir experiencias que le hagan sentirse especial e identificarse con marcas que traten de diferenciarse del resto.

Pasos para diseñar una campaña

1. Cualquier acción de *branded content* necesita un autoanálisis para conocer cuál es el posicionamiento de la marca y cómo la ve la audiencia. Hay que saber qué vende la pyme y en qué se diferencia.

2. Hacer una radiografía detallada del cliente es fundamental para saber sus gustos e intereses y, por tanto, planificar una campaña que se alinee con sus expectativas y su forma de vida.

3. Cruzar la filosofía de la compañía con los intereses del público para que el programa tenga éxito. Si la empresa se ha rodeado de una imagen elitista, sus acciones han de seguir la misma línea.

4. Las redes sociales juegan un papel protagonista en la viralización de este tipo de contenidos. Por eso, es clave realizar un trabajo previo en los distintos perfiles para que tengan cierta audiencia y temas previos.

7.3 Mejore la imagen de su empresa

El escaparate es la primera imagen de una tienda. Tiene que llamar la atención de los viandantes y provocar al cliente para que entre.

Ya no basta sólo con llegar al cerebro del cliente, también hay que llegar a su corazón. Por eso, transmitir mensajes emocionales a través de un logo diseñado con colores

atractivos y formas redondeadas ayuda a atraer al público hacia una empresa. Cuando una empresa se plantea nuevos objetivos para ganar presencia es importante que potencie su marca. Mejorar su identidad ayudará a captar la atención de una audiencia mayor.

Un buen escaparate

Más del 70% de la información que recibimos llega a través de la vista. El porcentaje aumenta si hablamos de publicidad en la que los creativos apuestan por los aspectos visuales para captar más clientes. Los precios de las grandes campañas son, en muchos casos, imposibles de asumir para los pequeños comercios que, sin embargo, cuentan con un arma muy poderosa: su escaparate. Bien cuidado y organizado se convierte en todo un anuncio para unas 15.000 personas, que pueden pasar por delante de él en un día laborable en las ciudades de unos 125.000 habitantes.

- El escaparate es el primer medio de comunicación para los negocios de proximidad, son la primera vía de conexión que tienen con los viandantes, por lo que hay que presentarlos como algo muy atractivo y que les invite a entrar.

- Hay que renovarlo cada 20 días, como máximo. Para que no se salga mucho del presupuesto, se puede mantener una base acorde a la temporada del año e ir variando únicamente algunos elementos, algo que incluso se puede hacer todos los días. Por ejemplo, es reco-

mendable que una zapatería sólo muestre 10 modelos, en lugar de 30, y vaya cambiándolos todas las semanas. Así, parecerá que renueva habitualmente su catálogo.

- No es necesario invertir un gran presupuesto. Con menos de 50 euros, es posible realizar uno llamativo con, por ejemplo, una fotografía en gran tamaño, comprada en un banco de imágenes, o reciclando materiales. La imaginación y la originalidad son más importantes.

- Se pueden establecer acuerdos con otros comerciantes del barrio, que no sean competencia directa, para decorar el local, siempre indicando por quién han sido cedidos los artículos. Por ejemplo, una tienda de ropa puede mostrar los bolsos de otro local o una óptica puede usar material de papelería para hacer algún montaje divertido. Se trata de una forma de conseguir más elementos para los montajes sin gastarse dinero.

- Para que tenga vida, hay que jugar con los volúmenes, utilizar colores que contrasten y, sobre todo, arriesgarse, volverse un poco loco para provocar al cliente potencial. El escaparate es la primera imagen de la tienda, por lo que hay que tener claro qué se quiere mostrar.

- Aunque la decoración es importante para llamar la atención, ésta no puede anular completamente los productos que se pretenden promocionar. Algunas grandes firmas se permiten no incluir sus objetos en

los escaparates, pero su objetivo es realzar la marca, por encima de lo que venden.

- La normativa municipal es muy variada respecto a lo que se puede o debe incluir. Es conveniente preguntar antes para evitar multas. En las asociaciones de comerciantes y Ayuntamientos le orientarán. Por ejemplo, en Barcelona es obligatorio poner el horario en catalán y las etiquetas con los precios, mientras que, en otras localidades, son muy estrictos con las diferencias entre rebajas, *outlet* o liquidación.

- Formarse en escaparatismo es una opción cada día más demandada. Los másteres especializados tienen precios a partir de 3.000 euros, aunque hay cursos más básicos, que no llegan a los 500. Además, las cámaras de comercio y los ayuntamientos ofrecen talleres gratuitos para dar nociones básicas a los comerciantes de su ciudad.

<u>Cómo realizar un buen montaje</u>

- El mejor lugar para los productos que se quiere destacar, es el centro, a la altura de los ojos. Ahí se deben colocar los productos estrella y jugar con la superposición de planos para poner el resto, sin saturar.

- Usar colores que contrasten es la mejor fórmula para llamar la atención. Por temporadas, también se puede apostar por los tonos típicos de cada época del año.

- Las luces aportan vida a la escena y ayudan a presentar los productos. Por ejemplo, un foco directo sobre un objeto hace que se vea como exclusivo.

- Es importante cuidar todos los detalles, desde tapar los cables o los enchufes hasta mantener la parte interior o los cristales exteriores bien limpios.

- Los letreros deben comunicar un mensaje corto y directo. Lo mismo ocurre con los textos que se incluyan en la decoración, siempre orientados a su público objetivo.

- Un cristal cóncavo ayuda a evitar los reflejos para que los transeúntes vean bien el interior. Si no se puede cambiar, los fondos claros reducen los contrastes.

- Si se trata de escaparates cerrados, es conveniente instalar una rejilla de ventilación para evitar que se forme vaho dentro del mismo.

- La seguridad también es importante. Además de instalar una alarma antirrobo, debería instalar un sistema que controle cortocircuitos o pequeños incendios.

Realice un logo positivo

Una gran sonrisa es la apuesta actual de Danone, una multinacional que no duda en adaptar su imagen a las demandas actuales de sus consumidores para seguir resultando cercana. Los responsables de márketing detectaron

el creciente interés por los hábitos saludables de vida, por lo que buscaron conseguir un mayor impacto visual asociando su compromiso con la salud con su expresión más gráfica: la sonrisa.

Un buen logo se graba en la mente de los consumidores y los impulsa a repetir la compra de ese producto. Sin embargo, cada día es más difícil marcar diferencias debido a que la competencia también evoluciona y crece.

Cuando no es posible gastar grandes sumas en campañas de publicidad como hacen las multinacionales, hay que impactar desde el primer momento y, para ello, el logo juega un papel fundamental. Este tipo de estrategias lo usan normalmente compañías que piensan que son percibidas como líderes. Por eso, una imagen visual positiva aporta también seguridad a la firma. Además, con el optimismo y las emociones se busca la viralidad, ya que serán los propios usuarios los que ayuden a la pyme a darse a conocer.

Diseño del logo

Los colores que se relacionan con la felicidad están dentro de la gama de los naranjas, amarillos o rojos. Lo ideal es combinarlos con otros más neutros (negro o blanco, por ejemplo) y no utilizar más de tres o cuatro en total.

No obstante, el color es uno de los elementos más distintivos, por lo que también es apropiado echar un vistazo a la competencia y elegir una gama que marque la diferencia

y que potencie las cualidades del producto o servicio. Por ejemplo, el verde es el color de la naturaleza por excelencia, por lo que cualquier firma que apueste por productos ecológicos establecerá una conexión subjetiva con su público.

Asimismo, las formas también ayudan a transmitir un mensaje. Es preferible decantarse por las redondeadas, puesto que son menos agresivas visualmente.

Bien es cierto que lo que la marca apunta con su imagen corporativa tiene que ser coherente con el producto o servicio que se ofrece. Si hay una falta de elementos objetivos para que el público se decante por esa propuesta, no servirá de nada el intento de conexión a través de un avatar más amable.

Recuerde renovar la marca

Hace cuatro años Starbucks eliminó la palabra *coffee* de su logo, ya que estaba empezando a vender otros productos además de la bebida. La marca crecía al mismo tiempo que lo hacía la empresa. En todo desarrollo es importante recordar que la imagen y lo que se transmite con ella está de acuerdo con los nuevos objetivos de la compañía. Forma parte de la identidad del negocio y tiene un enorme potencial para obtener beneficios y dar a conocer las nuevas propuestas entre el público.

Las situaciones en las que conviene actualizar el mensaje van desde el momento en el que se quiere buscar una

diferenciación de los competidores, pasando por las diferentes modificaciones que puede sufrir el sector y las fusiones entre empresas, hasta cuando se desea aumentar la audiencia, tal y como hizo Starbucks.

La marca es mucho más que un logo y algunos ponen demasiada importancia en la faceta creativa. En ella también se incluyen discursos, valores y la capacidad de hacer vivir experiencias a los consumidores. Por eso, se recomienda contar con una estrategia analítica que permita conocer la opinión de los clientes. Internet da muchas pistas sobre cómo está funcionando la marca con sus nuevas cualidades y para analizarlo se pueden emplear las herramientas Omniture, Salesfores o las de Google, Analytics y Trends. Estas plataformas ofrecen datos y estadísticas sobre el número de usuarios que visitan las páginas, la hora y la ubicación de sus consultas o desde qué dispositivos navegan. Esta información es útil para saber en qué se debe mejorar y cómo se está percibiendo la identidad del negocio.

Componentes

Nombre comercial, logo y lema son los tres elementos básicos que conforman la marca.

- La denominación, según los expertos, debe contar con seis características: fácil de recordar, tener un significado propio, ser atractivo, que se pueda proteger, ser flexible y fácilmente transferible si se decide llegar a distintos mercados. Su adaptación es un aspecto que

hay que valorar en fases como la internacionalización, para que se pueda traducir y no pierda su significado.

- El logo da identidad visual a la marca y normalmente incluye el nombre de la compañía, aunque no siempre. Éste se puede ir actualizando para aportar novedad a la empresa. Por ejemplo, se puede cambiar el color o la tipografía.

- Por último, el lema es un eslogan que sirve para aportar información adicional. Al igual que en el nombre, hay que prestar mucha atención a la hora de traducirlo a otros idiomas.

Herramientas

Desde publicidad tradicional o digital, pasando por muestras en ferias, contribución en labores sociales, hasta presencia en las redes. Las plataformas en las que un negocio puede difundir su discurso son múltiples. En su proceso de renovación, deberá sopesar en qué medios será adecuado distribuirla, su coste y eficacia. Por ejemplo, si los nuevos objetivos de la empresa pasan por conseguir más distribuidores en distintos mercados, una opción válida será acudir a ferias internacionales con la marca preparada para ello. Se tendrá que adaptar el nombre si es difícil de pronunciar en esos nuevos mercados y puede que tenga un lema que haga referencia a esa etapa de internacionalización.

Si lo que se quiere es llegar a un público más joven para ganar clientes, una opción de bajo coste es el uso de los nuevos medios digitales. Pero en ellos no vale todo. Hay que estar preparados para recibir la respuesta inmediata del consumidor y no tener miedo a estar en contacto con él. Por ejemplo, un cliente puede escribir un comentario negativo en Twitter sobre una empresa tecnológica por el fallo de un producto y eso afectar a la identidad de su marca. En cosa de pocos segundos, con una buena táctica, un profesional designado para ello debe resolver la incidencia directamente con la persona afectada, dando una respuesta en tiempo real para reducir así el posible impacto. Intentar ignorar los comentarios frenaría la evolución de la marca.

Sin perder el significado

Cuando se consigue una identidad fuerte, se corre el riesgo de querer estirarla demasiado. Es importante preguntarse hasta qué punto se puede utilizar para que abarque nuevos servicios. Está bien emplear una marca para una misma línea de productos, pero no se debe hacer un uso excesivo porque puede que los nuevos públicos no tengan aspectos en común.

Ventajas de trabajar en su imagen

Construir una identidad fuerte y saber transmitirla implica una serie de aspectos que favorecen a la empresa y su evolución:

- Difusión, especialmente en compañías que tienen a otras como cliente, donde cada venta suele tener un gran impacto en la imagen. Por ejemplo, si una firma vende a otra un bien que no cumple con las condiciones acordadas, la compañía compradora perderá la confianza en esa empresa y eso podría afectar a la imagen que el resto de proveedores tienen de ella.

- Influencia en la decisión de compra. En el momento de elegir entre diversas firmas de un producto similar, es la más consolidada la que más éxito tendrá, ya que captará más la atención.

- Convertir la compra en una situación única. Si la marca se comunica de forma coherente a través de los diversos medios, el consumidor recibirá no un conjunto de mensajes dispersos, sino un mensaje vinculado y fluido que ayudará a reforzar su experiencia de compra.

Claves para el crecimiento

Poseer una identidad que sea única y claramente diferenciada de la competencia. Se debe cuidar el nombre, el lema y discurso y el logotipo.

- Ofrecer unos beneficios que importen al mercado. Por ejemplo, aportar experiencias, ofrecer nuevos productos y servicios.

- Entender a la audiencia para conocer mejor qué le importa. Es importante saber su opinión para detectar sus necesidades e intereses.

- Integrar la interacción con el cliente a través de los diferentes puntos de contacto: establecimiento, Internet o medios tradicionales.

7.4 Campañas para vender en periodos clave

Saber aprovechar una etapa concreta en la que, por lo general, las ventas aumentan, como sucede en Navidad, es una estrategia en la que deben trabajar los pequeños negocios. Rebajas o las nuevas tendencias del *Black Friday* o *Cyber Monday*, ambos en noviembre, son otros ejemplos. Estos son periodos en los que las empresas se juegan mucho para el resto del año.

Pero, para que los consumidores se decanten por los servicios de una empresa entre toda la competencia, se debe llamar la atención a través de estrategias muy enfocadas a estos momentos. Por lo tanto, la clave se encuentra en dirigirse a un público concreto, saber muy bien qué productos son los que se quieren vender y conocer los hábitos de consumo propios de estas etapas.

El primer paso es saber que las campañas que duran apenas unas semanas se deben organizar de manera diferente a las que son más largas. El tono es muy diferente; en las largas se debe generar una historia, como es el caso de la

vuelta al colegio. Sin embargo, en las que son más cortas la intensidad es mayor, el tono debe ser más informal, con una propuesta impactante y hay que dirigirse al cliente muchas veces al día, por ejemplo, a través de las redes sociales. El presupuesto de estas campañas varía mucho entre los negocios. Se puede llevar a cabo una desde 50 euros, usando exclusivamente Internet y las redes sociales. Pero las que más importancia dan a estos eventos y trabajan en ellos durante toda la temporada no dudan en invertir miles de euros. En definitiva, su reputación y la difusión de la marca se pueden ver aumentadas en un periodo concreto e ignorarlo puede jugar malas pasadas.

Planificación

Lo ideal es comenzar a organizar este tipo de campañas con al menos un mes de antelación o, como muy tarde, quince días antes. Un error común es pensar que como van a durar poco, no requieren de una gran preparación. Al contrario, ya que normalmente en apenas dos semanas se van a realizar las ventas, y si algo falla en ese periodo por falta de previsión, apenas hay tiempo de reacción.

Decidir qué productos vender: Lo más importante es definir una acción concreta para el servicio que se va a ofrecer y saber exactamente con cuánto material se cuenta, para así evitar el error de quedarse sin existencias a mitad de semana. Una opción estratégica es apostar por un bien o servicio nuevo o que durante la temporada haya tenido éxito; y, por otro lado, aprovechar para sacar

productos que se hayan quedado en *stock* y no se hayan conseguido vender durante el año.

Pero esto no significa que todo valga y que se pueda promocionar cualquier bien, sino que hay que ofrecer un valor racional a cada producto, para que tanto el cliente como la pyme vivan una experiencia positiva. Por ejemplo, en este tipo de campañas suelen funcionar las promociones en las que se ofrecen tres productos y se pagan dos, en las que al comprar la segunda unidad se realiza un descuento del 70% o en las que se hace una rebaja en la siguiente compra que el cliente lleve a cabo después de un mes.

Conocer al cliente: Durante la preparación se debe estudiar muy bien a qué audiencia va dirigida la campaña. Así se podrán lanzar mensajes personalizados que capten la atención de unos clientes específicos y emitirlos en los medios a los que más recurren. Por ejemplo, si una empresa vende productos alimenticios infantiles, su público objetivo estará formado principalmente por mujeres jóvenes y que usen las redes sociales. De este modo, la pyme puede crear una campaña a través de Facebook para atraer la atención de esas madres. Pueden lanzar mensajes sobre hábitos saludables para sus hijos y publicar entradas con enlaces que remitan a páginas donde escuchar villancicos de forma online. Así, se estará uniendo el producto a actividades que interesan a una audiencia específica.

Llamada a la acción

Los mensajes se deben difundir unas semanas antes al periodo alto de ventas, para que cuando el consumidor planifique sus compras tenga en mente a la empresa. Lo ideal es combinar los medios tradicionales con los online. Ambos mecanismos deben complementarse, porque el cliente actual tiende a consultar antes un producto por Internet y luego comprarlo en la tienda física. Si va al establecimiento y encuentra que lo que ha visto en casa no coincide con la realidad, el consumidor no confiará en esa empresa.

En la Red: La pyme puede sacar partido de la base de datos de sus clientes para mandar correos con promociones. También puede emplear las redes sociales para retransmitir en tiempo real cómo está evolucionando la campaña y dar voz a las opiniones de usuarios que ya han pasado por la tienda. Otra opción es aprovechar la publicidad a través de *banners*, que herramientas como Facebook o Twitter permiten crear de manera sencilla. Otra estrategia es programar acciones dentro de la tienda online con las que se estudie el comportamiento del consumidor. Por ejemplo, se puede analizar qué productos ha consultado y cuáles compra finalmente; así, en el momento de la venta, puede aparecer un anuncio de un bien que haya visitado, pero que no ha añadido en la cesta. De este modo, puede volver a valorar si lo compra o no. En estos casos de comercio electrónico, las pymes deben ofrecer el envío de manera gratuita, ya que eso atrae mucho a

los consumidores que no quieren gastar más de la cuenta durante estas fechas concretas.

En la tienda física: Para destacar entre el resto de los comercios se debe cuidar muy bien la estética del local. Por ejemplo, el escaparate se tiene que actualizar, se puede variar la posición de los productos para transmitir un dinamismo constante y que el transeúnte lo vea como una novedad. También se debe decorar el establecimiento con las diferentes promociones, pero que sirva para informar al mismo tiempo a los clientes. Otra posibilidad es utilizar el local como un centro de eventos en el que reunir a los más fieles. Por ejemplo, para animar a que los clientes acudan al negocio, se pueden crear campañas dirigidas a las 25 primeras personas que compren un producto y ofrecerles un servicio particular; como reservarles la tienda para ellos solos durante una hora para que realicen sus compras tranquilos y puedan acceder a los mejores productos.

Medición

Un paso imprescindible para gestionar una buena campaña es incluir elementos que ayuden a medir su impacto. Una forma de calcular el éxito es llevar un registro de cuántas personas entran en el negocio o visitan la web y cuántas compran. Además, también es importante analizar el número de operaciones que se han llevado a cabo, qué productos se han vendido y cuál ha sido su valor. Estos indicadores ayudarán a la pyme a concluir si su cam-

paña ha aportado beneficios o no, y gran parte de esta información se puede obtener analizando los tickets de compra y comprobando cuánto tiempo ha transcurrido entre una venta y otra.

Nuevos hábitos de compra

Internet ha modificado los hábitos de los consumidores, por lo que las pymes con tiendas online deben prestar atención a estas nuevas costumbres y adaptar así sus estrategias. El aspecto más importante que se debe valorar es que las promociones en la Red suelen adelantarse unos quince días del periodo tradicional. Los usuarios no sólo adelantan sus compras en el periodo de Navidad, sino también en otros como las rebajas tras las fiestas. Un comercio electrónico debe tener en cuenta estas tendencias para satisfacer las demandas de sus clientes y no caer en el error de no calcular bien cuándo debe empezar su campaña.

Además, para realizar compras de manera electrónica cada vez es más común que los clientes acudan a aplicaciones móviles o a servicios que conecten el mundo físico con el virtual. Incorporar estas nuevas herramientas en las campañas de márketing funciona como una ventaja respecto al resto. Por ejemplo, se pueden implantar códigos QR, un módulo al que se le puede hacer una foto con un *smartphone*, que se instalan en diferentes soportes como en marquesinas o revistas. Cuando el móvil del usuario lee la imagen del código de una marca puede acceder al catálogo de los productos de la empresa. Por otro lado,

dada la tendencia a comprar a través del teléfono, los negocios electrónicos deben ampliar sus campañas al comercio móvil y asegurarse de que van a ser visibles, sobre todo, los fines de semana a partir de las siete de la tarde, cuando el tráfico de visitas en estos soportes aumenta. Para adaptarse a esta forma de consumo no sólo basta con adaptar la web para móviles, sino que hay que realizar un rediseño en el que se comparen unos productos con otros rápidamente.

El potencial de las redes sociales

Muchos usuarios utilizan la información de las redes sociales como referencia para hacer sus compras. En este sentido, Twitter es una de las más influyentes. El 76% de los españoles se decanta por un producto o servicio impulsado por esta herramienta, según el último estudio de la compañía. Algunos consejos para usar bien la plataforma son:

Hacer planes para los momentos predecibles: El mes de diciembre está lleno de situaciones para las que se puede crear material adaptado a ese día. Estos momentos van desde la comida de Navidad hasta Nochevieja.

"Tuitear" contenido que merezca la pena compartir: emplear archivos multimedia como vídeos o fotografías llama más la atención de los seguidores. Por ejemplo, se puede publicar un tuit acompañado de una foto del escaparate o de los nuevos productos.

Ser útil: Las fiestas pueden ser un momento estresante para los consumidores, por lo que las marcas deben ofrecer soluciones. Por ejemplo, se pueden hacer ofertas especiales para los seguidores durante este periodo. Otro truco es actuar como asesor de ideas, regalos y recetas de cocina, según la actividad del comercio, para que el cliente pase una buena experiencia al seguir a la empresa.

Crear comunidad: Interactuar con los usuarios durante estas épocas puede servir para crear un círculo de clientes fieles para el resto del año.

Errores que se deben evitar

- Algunas pymes creen que es exagerado preparar una campaña, que va a durar dos semanas, con meses de antelación. Pero de nada sirve lanzar ofertas sin haberlo planeado bien.

- No tener en cuenta las fechas puede acabar con todo el trabajo realizado. El departamento comercial debe tener en cuenta el día y la hora en la que se celebrarán los eventos.

- Uno de los peores fallos es lanzar ofertas amplias. Hay que realizar promociones adaptadas a la época del año, para que el cliente sepa que está aprovechando una buena propuesta.

- Se debe analizar lo que funcionó y lo que no en etapas pasadas. Si se obvian los resultados anteriores se corre el riesgo de no mejorar y de no potenciar los puntos fuertes.

- Olvidarse de segmentar suele ser otro despiste. Si se lanza una campaña a nivel nacional, habrá que estudiar las peculiaridades de cada localidad y adaptar así los mensajes y descuentos.

7.5 Vincule su marca a un deporte

Unir negocio y deporte ayuda a las pymes a dar a conocer su marca y a diferenciarse de la competencia. Para que estas campañas sean efectivas, hay que analizar el público objetivo y organizar acciones paralelas que multipliquen la repercusión.

Las pymes tienen que dejar de ver el patrocinio como un gasto y pasarlo al capítulo de las inversiones. Es una buena estrategia porque se establece un vínculo emocional con el deporte y sus valores, mucho más fuerte de cara a los clientes que el que se consigue con la publicidad tradicional.

Localizar el público objetivo

Muchos pequeños empresarios se unen al deporte por amistad o por gusto personal y ponen su dinero en actividades que no reportan a su negocio casi nada. Esto es uno de los errores tradicionales que cometen las pymes,

que no utilizan estas campañas de forma efectiva para potenciar su negocio.

La premisa que se ha de tener en cuenta para establecer una campaña de márketing deportivo realmente eficaz es analizar dónde está el mercado al que se ofrece el producto o servicio –o al que se quiere llegar en un futuro a corto o medio plazo– y cuál es el objetivo (edad, sexo, poder adquisitivo y aficiones). Por ejemplo, el gerente se debería preguntar si su público practica o es aficionado a ese deporte, o si tiene una vinculación personal o geográfica con él.

Un bar de barrio es, por ejemplo, una de las mejores alianzas para un equipo de fútbol infantil, a pesar de que por su edad sus miembros no frecuentan ese tipo de locales. Cuando se apoya a categorías inferiores, las pymes se identifican con el valor de la formación y tienen acceso preferente al *target* niños-padres. Por unos 1.200 euros para ser patrocinador único en un torneo, el comercio destaca de la competencia.

Dónde realizar el patrocinio

Ganar notoriedad de marca es uno de los beneficios principales de estas actividades. En 2014, el patrocinio deportivo movió unos 50.000 millones de euros, según la consultora IEG, una cifra que suele asustar a las pymes, cuyos presupuestos no pueden alcanzar los 940 millones de euros que pagará Adidas al Manchester United por usar su equipación hasta 2025.

Por este motivo, los expertos recomiendan buscar alternativas en categorías inferiores. La publicidad de las vallas de los campos de Segunda División ronda los 6.000 euros con una audiencia televisiva superior a los 60 millones de espectadores por temporada.

Otra alternativa son los deportes emergentes, en los que las multinacionales tienen una presencia mucho menor. Es el caso del Inter Movistar, actual campeón de la Liga de fútbol sala, una competición que cuenta con una audiencia televisiva media de alrededor de unos 400.000 espectadores en España. Aunque su socio principal es una gran compañía, el propio club madrileño reconoce que no podría haber llegado a ser uno de los equipos más laureados sin el apoyo de las pymes.

El equipo no es el único beneficiado de esta relación. Las pymes tienen acceso preferencial a una importante masa social de seguidores, escolares, empresas o colectivos. Vinculan sus marcas a un club que trabaja por la promoción de los buenos hábitos del ejercicio, la educación o la integración. Además, la escuadra interina diseña campañas conjuntas para promocionar estas alianzas a través de eventos concretos o de las redes sociales. Por ejemplo, el gimnasio Virgin Active Alcalá Magna es uno de sus colaboradores y cuenta con unos 1.500 seguidores en Twitter, mientras que el Inter Movistar tiene más de 31.000; postear una información en la red del club tiene una audiencia 20 veces superior.

Aumentar el retorno de inversión

Para que el patrocinio deportivo funcione realmente, no se puede quedar en colocar una valla en un polideportivo. Es fundamental que la pyme se preocupe por activar esa relación para conseguir que la repercusión sea mayo. Esta segunda fase de la campaña puede duplicar el coste inicial del patrocinio. Sin embargo, según sus cálculos, el ROI (retorno sobre la inversión) va desde el 60% al 400% si se hacen las cosas bien.

Ofrecer catas gratuitas del producto en los aledaños del estadio, montar un pequeño espectáculo en el descanso o hacer sorteos de entradas entre los clientes son algunos consejos para que la campaña maximice beneficios.

Intercambio para pequeños presupuestos

Estar presente en *La Vuelta a España* de ciclismo le ha supuesto a Solfrío, pyme que elabora gazpachos y otras salsas, unos 100.000 euros. Pero hay muchas compañías que no tienen esa capacidad de inversión. En ese caso, deben buscar fórmulas de colaboración que permitan un intercambio de productos o servicios por publicidad. Por ejemplo, una tienda de ropa puede donar el material deportivo a un equipo de barrio a cambio de que su nombre vaya serigrafiado en él. Si, además, reparte cupones de descuento los días de partido, el retorno será mucho mayor.

Ventajas fiscales para las donaciones

El patrocinio deportivo tiene también ventajas para la

economía de la pyme. En 2014, entró en vigor la última de ellas: el programa *España compite*, impulsado por la Asociación de Deportistas, el Consejo Superior de Deportes y la CEOE. Recogido en la Ley de Presupuestos Generales del Estado, permite una deducción directa de hasta un 40% de la cantidad aportada (con un máximo de 50.000 euros) en la cuota del Impuesto de Sociedades. Un 95% de la donación va directamente al deportista o evento patrocinado, confirma Cayetano Martínez de Irujo, presidente de la Asociación de Deportistas.

Ya se han apuntado medio centenar de compañías. Entre ellas se encuentran también varias pequeñas empresas, que han aportado ayudas que van desde los 1.000 euros. Para dar a conocer este programa sobre todo entre las pymes, se están realizando una serie de *roadshows* nacionales; el próximo tendrá lugar en Valencia.

Hasta que salga a la luz la Ley de Mecenazgo que estudia el Gobierno, la Ley 49/2002 regula en términos generales el patrocinio. Las aportaciones a entidades sin fines lucrativos (clubes deportivos de utilidad pública, comité olímpico, paralímpico y federaciones) permiten desgravarse un 35% en el IS, con un límite del 10% de la base liquidable del período impositivo.

También tienen ventajas fiscales las aportaciones que se hagan a acontecimientos de excepcional interés público. En este caso, es posible desgravarse un 15% en Socie-

dades de los gastos de promoción y publicidad de dicho evento. El importe de esta deducción no podrá exceder el 90% de las donaciones. Por ejemplo, el preolímpico de hockey, que se celebrará en junio en Valencia, tiene esta consideración.

El ejemplo de las multinacionales

Las grandes marcas son habituales en los acontecimientos deportivos. Es uno de los mejores escaparates para promocionarse, puesto que estas actividades cuentan con audiencias mundiales.

Por ejemplo, la Fórmula 1 es seguida por más de 400 millones de espectadores en todo el mundo y se disputa en mercados clave como el emergente Brasil con 200 millones de habitantes. Banco Santander no ha dudado en dejarse ver en este deporte y destina 40 millones de euros anuales a patrocinar a Ferrari, además de otros 10 para otros acuerdos. Ahora con su buque insignia, Fernando Alonso, en las filas de McLaren, Santander estudia volcarse aún más en el equipo británico e invertir en la escudería, como ya hace esponsorizando a sus pilotos. Todo sea por mantener un retorno de cinco euros por cada uno invertido, que le ha dado hasta ahora su alianza con *Il cavallino rampante*.

No es la única entidad financiera que ha apostado por el deporte en su plan de márketing. BBVA invierte 23,5 millones por patrocinar cada temporada de la liga española

de fútbol; sólo *el clásico* entre Madrid y Barça tiene una audiencia mundial de 400 millones.



Únase a los más grandes



8

Únase a los más grandes

Fijarse en cómo actúan las grandes compañías, cuáles han sido sus estrategias para potenciar su crecimiento y cómo han ido innovando, es una buena táctica para profesionalizar el negocio. Puede observar el comportamiento de estas compañías y aplicarlos a su pyme y así poder crecer como lo hicieron ellas.

Seguir su ejemplo es una opción para aumentar las ventas, pero también lo es unirse a los grandes. Trabajar para ellos y ser sus proveedores es una manera de tener un cliente seguro. Aunque antes de aliarse debe conocer cuáles son las condiciones que establecen y qué requisitos se deben cumplir.

8.1 Siga el modelo de los 'número 1'

Todas las grandes corporaciones comenzaron siendo una pyme. Algunas nacieron para reunir fotos privadas de estudiantes de Harvard como es el caso de Facebook, otras en el garaje familiar como el de la familia Jobs. Pero

todas ellas demostraron, ya sea en los inicios o en su etapa de madurez, una vocación de mejora que les ha llevado a ser algunos de los agentes económicos más importantes en todo el mundo.

Cuando las empresas ya no crecen ni cuentan con voluntad para ello y se conforman con lo que tienen, al final se meten en un problema, puesto que van perdiendo poco a poco competitividad y se acaban quedando fuera del mercado. Lo más habitual es que las grandes multinacionales elijan vías distintas para crecer. Sin embargo, suelen apostar por una de ellas de forma más clara y es sobre la que basan toda su estrategia. Un plan que las pymes pueden imitar.

Atreverse a cambiar

"La marca es para las empresas como la reputación para las personas. Una buena reputación se consigue esforzándose al máximo por hacer las cosas bien". Ésta es una de las frases más populares de Jeff Bezos, fundador de Amazon, que nació como una simple librería online y, en 20 años, es el líder absoluto del comercio virtual. Para la firma con sede en Seattle, es importante que los clientes mantengan su confianza en sus productos, su distribución y hasta su política de devoluciones, por lo que sus exigencias son máximas en estos tres apartados.

Para ello, el comportamiento del comerciante es fundamental. "Sin una actitud positiva frente a los cambios, no

es posible comenzar un plan estratégico de éxito en el comercio. La actitud, la iniciativa y la motivación por el cambio forman parte del éxito empresarial y determinan y conforman el destino de las empresas", resalta María Encinas, jefa de desarrollo sectorial de la Cámara de Comercio de Madrid. Recursos humanos, márketing, innovación, formación, análisis del mercado y del consumidor y atención al cliente son los puntos básicos de una estrategia global.

¿Qué hacen los que más venden?

Fichar talento: La revista *Fortune* lleva varios años colocando a Google como la mejor empresa para trabajar. Éste es uno de los principales alicientes que el famoso buscador hace valer para conseguir tener entre sus filas a los mejores empleados. Además de nóminas jugosas para sus altos directivos, presume de permitir a su plantilla desarrollar su carrera profesional y de ofrecer un entorno que potencia la creatividad, la innovación y la capacidad de reflexión. Una vez dentro, el gigante informático ofrece una serie de beneficios a sus trabajadores, que hacen difícil querer irse a otra compañía a pesar del estrés y la exigencia: comida o lavandería gratis, regalos de dispositivos móviles o flexibilidad horaria, entre otros.

Crecer con alianzas: Mucho ha cambiado desde que Bill Hewlett y David Packard dieran, en la década de 1960, los primeros pasos para montar en el garaje de su casa lo que hoy es una de las mayores empresas de tecnología

del mundo. A lo largo de su historia, su vía para crecer ha sido fusionarse o comprar otras compañías del sector –ha adquirido casi un centenar–. En 2008, se hizo con EDS por 13.900 millones de dólares (unos 11.800 millones de euros); así cerró una de las operaciones más importantes que le permitió consolidar su presencia en más de 170 países. En Estados Unidos, HP es el líder de los fabricantes de ordenadores con una cuota de mercado del 27,3%, mientras que, a nivel global, es el segundo, con un 18,3%.

Salir al exterior: España es un mercado relativamente pequeño, por lo que muchas empresas piensan en la internacionalización como vía para crecer. Es el caso del portal de ofertas de ocio Atrapalo, que ha conquistado Latinoamérica, una región en la que ya son líderes y donde tiene nueve oficinas abiertas. En la actualidad, la empresa factura 285 millones de euros, de los cuales un 40% procede de Sudamérica. Sin embargo, salir al exterior significa adaptar ciertos aspectos de la compañía pero con un límite, ya que no se puede perder el ADN del negocio.

Más fama: A pesar de ser el líder en su sector en Europa, Leroy Merlin decidió apostar por la RSE (responsabilidad social empresarial) para seguir creciendo. No se trata de políticas puramente filantrópicas o solidarias, ya que el retorno de esta inversión es innegable. Optimización de flujos logísticos que permiten bajar precios, aumento de ventas o una cantera de talento gracias a las becas son algunos de los beneficios que está obteniendo la firma fran-

cesa. El 80% de las marcas es irrelevante para los españoles, lo que significa que les daría igual que desaparecieran. Con esta encuesta en mente, Leroy Merlin pretende ser una compañía altamente valorada.

Ajustar precios: Diseño a precios muy ajustados es lo que ha hecho que Ikea facturase más de 1.000 millones de euros en 2.013 sólo en España, a pesar de ser uno de sus peores años. Su fundador, Ingvar Kamprad, tuvo la visión de introducir en el mercado de la comercialización de muebles la idea de que los propios clientes fueran los encargados del montaje y traslado; así, pudo implementar un recorte drástico de los precios y conseguir un nicho sin explotar: gente joven sin muchos recursos pero con la necesidad de equipar su primera residencia. No fueron las únicas novedades que introdujo Ikea para conseguir que su público se acercara a sus establecimientos: guarderías en el interior de los locales o restaurantes con menús infantiles.

Bien ubicado: El fundador de McDonald's, Ray Kroc, considera que "los tres elementos esenciales para alcanzar el éxito en un negocio son ubicación, ubicación y ubicación". Estar situado en centros comerciales, áreas de servicio de las autovías, calles céntricas o aeropuertos, todos ellos lugares con mucho movimiento de posibles clientes, son algunas de las exigencias que tiene la cadena de comida rápida para abrir un nuevo local. El mejor lugar para un negocio dependerá de a qué se dedica, pero en el caso

de estas hamburgueserías tiene que ser uno con mucho público, que consuma rápidamente sus productos y tenga mucha rotación. Por eso, las zonas más turísticas de las grandes ciudades siempre cuentan con un McDonald's.

Valor añadido: Un café con leche supera, en España, los dos euros en Starbucks. En otros países, los precios son aún más elevados. A pesar de ello, estos establecimientos no paran de trabajar y sus clientes aceptan desembolsar una cantidad mayor que en otra cafetería cercana. Está claro que en este caso el precio no es un problema, pero para llegar a esto Starbucks ha tenido que rodear su marca de ciertos valores subjetivos; así, los clientes sienten cierta exclusividad al consumir sus productos. Tanto es así, que un estudio, realizado por el neurobiólogo alemán Kai-Markus Müller, señala que su público está aún dispuestos a pagar un 33% más de lo que lo hace en la actualidad.

Innovación: Cuando se habla de innovación, normalmente se piensa en laboratorios o grandes soluciones tecnológicas. Sin embargo, este capítulo es mucho más amplio y abarca cualquier acción que sirva para mejorar una empresa. Bien lo sabe Lizarrán, cadena de restaurantes, que replanteó el modelo de negocio en cuanto a experiencia en el local, producto y precios para conseguir un nuevo posicionamiento de la marca. En 2014, ya ha aumentado su facturación un 30%, que se acumula al alza del 26,27% del ejercicio anterior. Su reestructuración ha atraído a una nueva generación de clientes.

Marca potente: Ser la marca más conocida en todo el mundo permite a Coca-Cola presentarse con una gran fuerza negociadora. Los propios bares son los que la reclaman, lo que hace que pueda entrar en los canales de distribución con una gran facilidad. Su gran éxito se basa en su clara apuesta por el márketing, que siempre se ha apoyado en utilizar la felicidad como su valor diferenciador principal. Este dominio del mercado no significa que la compañía de Atlanta esté lejos de los consumidores; los estudia detalladamente y adapta no sólo sus campañas de publicidad, sino también cómo debe presentarse en cada uno de los países para encajar con las costumbres locales.

8.2 Trabaje con las grandes cadenas

Ser proveedor de supermercados y empresas de la gran distribución permite a las pymes aumentar las ventas y dar el salto al ámbito nacional e incluso a otros países. Para lograrlo, es esencial presentar un producto diferente que atraiga a la central.

Trabajar para una gran multinacional ayuda a la pyme a superar sus dificultades para llegar a un público más amplio. Al hacerse socio de una empresa así, los pequeños negocios pueden profesionalizarse y crecer. Además, estas compañías buscan un acuerdo comercial duradero en el tiempo, y esto aporta estabilidad.

Las pymes deben estudiar el tipo de producto que tienen y ver si encaja con la línea de su futuro cliente. Se debe

tener una propuesta que aporte valor a la gran compañía. No sólo se exige en términos de salud financiera o de requisitos legales, sino que muchas veces se pide un plus. Por ejemplo, Leroy Merlin exige el respeto a un código ético sobre responsabilidad social empresarial (RSE) de la casa. Aunque son los hipermercados los que predominan entre las cadenas de distribución, los negocios de otros sectores como el bricolaje, jardinería o electrónica también cuentan con compañías especializadas en la venta de esos productos.

Negociaciones

Antes de que la pyme y la gran compañía se conviertan en socias, deben pasar un proceso de negociación. A veces, las pequeñas no cuentan con la suficiente capacidad para discutir los puntos del acuerdo. Al principio, puede ser útil trabajar con una empresa de representación que les ayude a hablar con la gran superficie. Disponer de una estructura de fabricación mínima, cuidado en el producto, acciones de márketing y un buen servicio de logística son aspectos clave para ganar la confianza de su futura socia.

Las negociaciones, según lo preparada que esté la propuesta, se pueden extender desde los seis meses a un año.

- La fase inicial consiste en la toma de contacto entre las dos organizaciones. En ocasiones, es la grande la que busca a sus proveedores a través de oficinas que

tienen en todo el país, pero la pequeña no debe temer dar el primer paso y llamar a la central de compras de su futuro cliente. Todavía hay muchas pymes que piensan que las grandes son inaccesibles. Pero es todo lo contrario. Valoran que se acerquen al despacho por iniciativa propia para proponer sus ideas.

- Es importante presentar una propuesta en la que se ofrezca un servicio distinto para que la grande considere desde el primer momento que debe contar con ese producto. Muchas grandes firmas dan prioridad a la diferenciación, por ejemplo a través de la modernización de las instalaciones. Un buen producto, calidad e innovación son los tres factores en los que más se suelen fijar, ya que es lo que les va a diferenciar de otras empresas.

- Durante la negociación, el proveedor y el cliente trabajan con una horquilla de precios que varía según lo que se establece en el mercado, tarifas publicadas, el valor de artículos similares y cifras pagadas por otros proveedores. Además, la pyme tendrá que estudiar si el punto de venta de sus productos se queda con un porcentaje de las ventas.

- En esta fase también se fijarán los pedidos. Estas compañías realizan compras en grandes cantidades. Por eso, se tendrá que evaluar si tiene la capacidad suficiente para producir el volumen que precisa su futuro

cliente en un periodo de tiempo concreto. Además, detalles como la presencia en los folletos promocionales de la gran superficie o la ubicación del producto dentro del establecimiento son aspectos que hay que valorar más allá de las cuestiones básicas del contrato.

- La pyme debe saber que una organización así también estudia si se cubren y si se responde a todas sus condiciones. Por ejemplo, se analizará si la empresa cumple con diversos requisitos legales, laborales, medioambientales, de salud o de seguridad. Esto implica un fuerte ejercicio de transparencia. La grande quiere saber que va a empezar con un buen proveedor, por lo que pedirá a la pequeña información sobre cómo es su manera de trabajar y sus estrategias. A veces es necesario cambiar los procesos del negocio, ya que, por ejemplo, le pueden pedir que añada pruebas de calidad a sus productos cada cierto tiempo.
- La proveedora debe tener en cuenta que quizá haya periodos en los que no tenga ingresos hasta que le paguen su pedido. Según los últimos estudios, las empresas privadas superan los plazos fijados por ley, que cuentan con 60 días para pagar al proveedor. Por ello, deberá evaluar los costes que implican esas demoras y responder ante un posible retraso.

Modalidades

Dentro de la figura clásica del proveedor, algunas cadenas han desarrollado un sistema propio a la hora de abastecerse de productos de distintas empresas. Un ejemplo

claro es el de Mercadona, que ha creado una red de interproveedores. Estos cuentan con contratos a largo plazo y condiciones especiales y suelen fabricar las marcas blancas. Normalmente, los márgenes de beneficio son pequeños, pero estos se compensan con importantes volúmenes de venta.

Como Mercadona, las grandes distribuidoras buscan negocios locales que conozcan muy bien su terreno y así contar con bienes de distintos puntos del territorio español. Ésta es otra modalidad por la que se puede optar. En estos casos, la grande hará más hincapié en la confianza que deben tener ambas partes, ya que buscan una relación estable y quieren asegurarse de que la pequeña va a aportar calidad a su firma.

En muchas ocasiones, es la superficie, tras haber trabajado durante años con la pyme, la que ofrece a ésta la posibilidad de encargarse de los productos que conforman la marca blanca. De esta manera, puede vender tanto sus propios bienes como los que llevan el nombre de su socia.

Otra opción es fabricar únicamente los productos de la grande. Para la pyme es una manera de tener un cliente asegurado. Además, recibirá su apoyo para realizar la planificación y producir lo acordado en las negociaciones. Sin embargo, también debe tener en cuenta el riesgo de basar todas sus ventas en un único comprador.

Acceder al mercado internacional

Crecer a través de la presencia en las grandes cadenas de distribución es una de las estrategias que las pymes pueden llevar a cabo para aumentar sus ventas, e incluso llegar al ámbito internacional. De hecho, cada vez es mayor la cuota de mercado que abarcan las superficies como Mercadona, El Corte Inglés o Alcampo. Son los productos del sector de alimentación los que más oportunidades encuentran en estos establecimientos. Estos demandan cada vez más productos *gourmet* y ecológicos que comercializan pequeñas empresas locales.

A través de estos contratos, la pyme puede pasar de su ámbito regional al nacional a través de las superficies abiertas por todo el país. Algunas de estas grandes casas también ofrecen acompañamiento en la internacionalización de sus proveedores, para que produzcan para el grupo internacional de la cadena y lleguen así a consumidores extranjeros. Así lo hacen algunos como Leroy Merlin a través de la matriz Adeo o Carrefour España, a través de su agrupación europea.

Prepárese para ir a una feria

9

Prepárese para ir a una feria

El presupuesto, el personal o el márketing son aspectos que hay que valorar para que las ferias mejoren la posición del negocio. Cada vez son más las pymes que conciben su participación en estos encuentros como una estrategia de promoción para potenciar su negocio. Sin embargo, para sacarle el máximo partido, el primer paso es establecer de manera clara cuáles son los objetivos. Estos pueden ir desde encontrar nuevos distribuidores o proveedores, ganar notoriedad e influencia, hasta conocer las tendencias del mercado o como un punto de venta especial.

Cómo preparar la feria

Uno de los principales fallos es ser demasiado ambicioso y, por lo tanto, no emplear bien los recursos propios. Lo ideal es marcarse una o dos metas claras y centrar todas las actividades en conseguirlas. Al saber qué es lo que se desea alcanzar, será más fácil elegir la feria a la que se

quiere asistir para asegurar así la mayor efectividad y el retorno de la inversión.

- El **sector**, quién es el organizador, si el alcance es nacional o internacional y recabar información sobre ediciones anteriores son puntos clave para analizar los efectos que podrá tener el evento. Todo ello ayudará a conocer la capacidad de convocatoria y prever si va a atraer a los profesionales o clientes más interesantes. Por ejemplo, si una bodega quiere contactar con nuevos proveedores, tendrá que asistir a un evento especializado en su nicho. Pero si lo que pretende es dar con nuevos clientes, podrá asistir a citas de la hostelería y restauración para difundir los productos entre estos negocios.

- La pyme también debe informarse sobre otras empresas expositoras, tanto competidoras como con las que poder establecer alianzas. Lo ideal es que, con esta información, intente **cerrar reuniones** con los expositores de su interés. Este aspecto es importante, ya que una vez comenzada la feria suele ser difícil concertar citas. Igualmente, es útil averiguar qué negocios hay en la zona en la que se celebran las jornadas para comunicarles la intención de exponer en la feria e invitarlos a que visiten el *stand*.

- Es clave elaborar un presupuesto para asegurarse de que se va a poder hacer frente a los costes. Se puede

pedir información a los organizadores sobre el valor de la inscripción, las formas de pago y calcular cuánto va a suponer el hospedaje y qué cantidad de personal se va a necesitar. En cualquier caso, el gasto principal se da en el **alquiler del espacio** y preparación del *stand*, que suele representar entre un 20% y un 50% del coste total. Por ejemplo, en el salón náutico internacional de Barcelona, alquilar un *stand* va desde 2.300 hasta 8.000 euros.

- Para escoger la **ubicación** hay que estudiar el plano general de la feria, observar cuál es la zona de más tránsito y qué tipo de empresas se van a situar alrededor. Lo ideal es uno abierto por sus diferentes lados para que sea fácil acceder a él. Respecto a la estética, los materiales utilizados tienen que ser atractivos y que aporten información de la empresa, por ejemplo, fondos especiales con el logo. El diseño debe estar unido a los objetivos. Si lo que se pretende es conseguir muchas entrevistas breves, el espacio puede ser pequeño; pero si lo que se busca es cerrar contratos, es necesario contar con una localización mayor y cómoda.
  Además se tendrá que nombrar a un responsable que supervise a los diferentes equipos. Hay que tener en cuenta que los tiempos de venta son menores, por lo que se deben buscar personas resolutivas, que sean capaces de sintetizar la información más importante. Y analíticas, para mejorar rápidamente lo que esté fallando de la estrategia.

Durante el evento

Es importante cerrar un cronograma de actividades y preparar la documentación adaptada al idioma del lugar en el que se celebra la feria, y en inglés, para asegurarse de que todo el mundo la entienda. La oferta en una feria es inmensa, por lo que habrá que valorar cómo se va a persuadir al cliente. Una de las vías más efectivas es a través del márketing directo, es decir, a través de obsequios, tarjetas en donde figure información como el nombre de la compañía, la dirección y la web, y catálagos que expliquen los servicios de la empresa. También es necesario llevar documentación para tomar pedidos, órdenes de compra y talonarios de facturas, por ejemplo.

El éxito de la participación en una feria depende, en gran medida, de la calidad de los contactos que se hayan conseguido. Se debe seguir una estrategia rápida que permita identificar si se está frente a un potencial cliente, de un curioso o de un competidor. Para ello, por ejemplo, hay que huir de las preguntas cerradas como "¿puedo ayudarle?". Es mejor lanzar cuestiones abiertas como, "¿en qué le puedo ayudar?", así el visitante explicará su caso y el empresario podrá conocer las necesidades que tiene. Además, también es importante hacer una base de datos de las personas con las que se ha entrado en contacto para poder realizar después un seguimiento y poder recurrir a ellos en un futuro.

Este tipo de jornadas no son eventos estáticos y un error bastante común que se suele cometer es asistir a una feria

y no moverse del espacio adjudicado a la empresa, esperando que simplemente alguien se pare.

Pero tampoco se debe cometer el fallo de dejar el stand y confiarlo a una azafata, que quizá no sepa informar al detalle en caso de que alguien se interese. Por ello, es recomendable que esté al menos atendido por dos personas que conozcan muy bien el producto o servicio de la empresa, de manera que uno de ellos pueda estar presente en las actividades paralelas que se organizan en la feria para aumentar su visibilidad.

Por ejemplo, la participación en los foros genera reputación y la organización de demostraciones asegura la diferenciación frente a la competencia, además de ser una herramienta por el impacto visual.

Formar parte de estos eventos permite al empresario contactar con otros negocios y posibles socios. De este modo, también se puede conocer cómo está trabajando la competencia y cuáles son sus propuestas. En muchas ocasiones, estas iniciativas tienen aforo limitado, por lo que se debe prestar atención a los plazos de inscripción.

Qué hacer cuándo se regresa a casa

1. Póngase en contacto con los clientes potenciales nada más llegar a la empresa. Es esencial para evitar que se olviden y pierdan el interés por los productos o servicios.

2. Mida el impacto del evento en la compañía, tanto a nivel económico, como la calidad de los contactos o número de pedidos firmados.

3. Elabore una memoria e informe para evaluar aspectos técnicos y comerciales de la feria, como la organización o tipo de público que ha asistido.

Ferias destacadas
Turismo

- Fitur: es un encuentro global de los profesionales del sector que se celebra cada mes de enero en Madrid. Es uno de los eventos de referencia y en la última edición participaron casi 10.000 empresas, de 165 países.
- TTG Incontri: es la más importante del sector en la ciudad de Rimini, Italia, y la pasada edición reunió a más de 130 países. Esta feria puede resultar de interés para las pymes españolas, ya que este país constituye el cuarto país emisor de turistas de España.

Alimentario

- Fruit Attraction: se ha convertido en una cita de referencia del sector hortofrutícola a nivel europeo. En la pasada edición en Madrid participaron 800 empresas expositoras, un 26% más que la convocatoria anterior.

- Alimentaria: celebrada en Barcelona, se constituye como un centro de negocios internacional. De hecho, en la última convocatoria expusieron empresas de más

de 50 países. También hay hueco para los productos más innovadores.

- GastroFial: convocada en Extremadura, reúne a los profesionales de la industria agroalimentaria, proveedores, cadenas de distribución, tiendas especializadas y auxiliares del sector.

Nuevas tecnologías

- E-show: es la mayor feria de comercio electrónico y márketing online de Iberoamérica. Se celebra en Barcelona, Madrid, Lisboa, Sao Paulo, Bogotá, Lima y México D.F.
- Feria del Móvil: los fabricantes de móviles dan a conocer sus novedades en este evento de Barcelona. Se la conoce como uno de los eventos de referencia a nivel mundial de las empresas de telefonía.
- IFA: esta feria de Berlín, donde se exponen dispositivos de consumo electrónico, reúne a representantes internacionales del sector de la electrónica, información e industrias de las comunicaciones.

Investigación

- Salamaq: en ella se unen profesionales del sector agropecuario de todas las comunidades autónomas. También ofrece un espacio de innovación e investigación, promovido por la Universidad de Salamanca.

- Achema: jornada internacional en Frankfurt de ingeniería química, protección ambiental y biotecnología diri-

gida a empresas de todos los tamaños, incluidas las de reciente creación.

Industrial

- Midest: organizada en París, fomenta las colaboraciones entre fabricantes y el contacto con proveedores de metales, maderas, mareriales plásticos o de electrónica.

- International Engineering Fair (MSV): en Brun, República Checa, es la feria industrial líder en Europa del Este con una media de más de 75.000 visitantes de 59 países.

Cómo generar ventas en el futuro



diosestinta.blogspot.com

10

Cómo generar ventas en el futuro

No hay que confiarse con los resultados inmediatos, sino que hay que tener una visión a largo plazo, alineada con toda la empresa. La mejor estrategia es la que permite cerrar operaciones futuras. Por eso, conviene preguntarse: ¿qué hecho hoy que me asegure la venta de mañana?

1. Preparar las visitas es uno de los puntos fundamentales. Aunque lógicamente las reuniones son el momento en el que el comercial tiene que convencer a su cliente presentando su oferta de la manera más atractiva posible, es necesario llegar a ellas con los deberes hechos. Por eso, hay que documentarse previamente, buscando información sobre la empresa y la persona que está concertando dicho encuentro. Todo con el objetivo de reducir al máximo la improvisación.

2. Una venta debería ser el primer paso para la siguiente. Para ello, hay que cultivar la relación con el cliente, una vez cerrada la operación. Cierta confianza entre ambos interlocutores facilita futuros trabajos en común.

3. Aunque las operaciones menores basadas en objetivos diarios no se deben dejar de lado, tener una estrategia que apoye proyectos de más envergadura ayuda a que las ventas se multipliquen y repitan. Para ello, un buen truco es segmentar una cartera de, por ejemplo, mil clientes en cuatro grandes grupos de 250. Para captarlos, no habrá que hacer muchos esfuerzos individuales, sino cuatro grandes. Así, se recomienda buscar una pregunta clave que englobe para poder clasificarlos. Para una compañía de bebidas una posibilidad es analizar dónde se consume y así realizar estrategias enfocadas a, por ejemplo, las cenas en familia o los centros de ocio, con cines y restaurantes a la cabeza.

4. La actitud de los vendedores también es clave para conseguir cerrar acuerdos. Este tipo de profesional ha de mostrar seguridad en sí mismo para poder, de esta manera, presentar las características de su producto de una forma creíble y atractiva.

notas



